



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO DE PUNO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO



INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO OFRECIDO EN EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL JOSÉ ANTONIO PUNO, 2018.

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. FLORES MOLLINEDO VILMA ZORAIDA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE

LICENCIADA EN TURISMO

PUNO – PERÚ

2020



DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mi familia, en especial a mi Padre Mario Flores, por su apoyo en todo este tiempo en que he trabajado en esta tesis.

A mi hermano que, por su insistencia a cada momento para la realización de este trabajo, a Dios nuestro padre por darme salud y la fuerza para seguir adelante.

A mi hijo Daniel Alesandro por ser mi motivo para seguir por el buen camino, a mi pareja por su apoyo incondicional en todo momento. Les dedico esta tesis con mucho cariño

Vilma Zoraida Flores Mollinedo



AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional Del Altiplano – Puno, por haberme acogido durante mi formación académica, a la facultad de ciencias sociales, escuela profesional de turismo.
- También agradecer el apoyo y guía de mi asesor de tesis el M.Sc. Alberto Catachura Vilca que sin su experiencia y ayuda hubiera sido imposible lograr el documento que hoy presento.
- A los miembros de mi jurado, quienes con su soporte y tino en sus comentarios y recomendaciones contribuyeron al correcto orden en la presentación de la investigación. - De igual manera quiero agradecer a mis amigos y profesionales de turismo, quienes me brindaron su tiempo y apoyo en esta investigación.
- Por último, queremos agradecer a mi familia quien me brindo el soporte moral y físico para que cada día de trabajo de esta tesis sea posible

Vilma Zoraida Flores Mollinedo



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN..... 10

ABSTRACT..... 11

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 15

1.1.1. Problema general: 15

1.1.2. Problemas específicos: 15

1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 15

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN 17

1.3.1. Hipótesis General 17

1.3.2. Hipótesis Específica..... 17

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 17

1.4.1. Objetivo general 17

1.4.2. Objetivos específicos 17

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 18

2.1.1. Aspectos Internacionales 18

2.1.2. Aspectos Nacionales 20

2.2. MARCO TEORICO 22

2.2.1. Clima Organizacional 22

2.2.2. Investigaciones recientes..... 37

**2.3. PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD RESPECTO A LOS SERVICIOS OFRECIDOS
..... 38**

2.3.1. Introducción a la calidad conceptos y evolución. 38

2.3.2. ¿Qué es servicio y calidad? 39

2.3.3. Concepto de calidad del servicio 41

2.3.4. Modelos de medición..... 43

2.4. ÁMBITO DE ESTUDIO..... 53

2.4.1. Hotel José Antonio 53



2.4.2. Alimentos & Bebidas.....	53
CAPÍTULO III	
MATERIALES Y MÉTODOS	
3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	57
3.2. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	57
3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	58
3.5. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
3.6. EJES DE ANÁLISIS.....	58
3.7. LA POBLACIÓN Y/O UNIVERSO	58
3.7.1. Población:.....	58
3.7.2. La muestra de estudio:.....	59
3.8. PROCESO DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....	60
3.9 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	61
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO OFRECIDO POR EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL JOSÉ ANTONIO PUNO.....	63
4.2. CLIMA ORGANIZACIONAL EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL JOSÉ ANTONIO PUNO, 2018.	64
4.2.1. Influencia del potencial humano en la percepción de la calidad de servicio.....	64
4.2.2. Influencia del diseño organizacional en la calidad de servicio	69
4.2.3. Influencia de la cultura organizacional en la calidad de servicio	73
V. CONCLUSIONES.....	80
VI. RECOMENDACIONES	81
VII. REFERENCIAS	82
ANEXOS.....	85

Área : Ciencias sociales

Línea : Administración de empresas turísticas

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 21 de Enero del 2021



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Figura 1. Percepción de la calidad y satisfacción del cliente. -----	42
Figura 2.	Percepción de la calidad del servicio. -----	44
Figura 3.	Modelo SERVQUAL. -----	47
Figura 4.	Modelos de los tres componentes -----	51
Figura 5.	Nivel de Percepción de la calidad de servicio. -----	63



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Definiciones del clima organizacional.....	24
Tabla 2.	Escala de SERVQUAL.....	47
Tabla 3.	Escala de calificación de la percepción del huésped en la calidad de atención	60
Tabla 4.	Variable independiente: clima organizacional.....	61
Tabla 5.	Variable dependiente: percepción de la calidad del servicio.....	62
Tabla 6.	Nivel de percepción de la calidad de servicio.....	63
Tabla 7.	Influencia del liderazgo como potencial humano en la percepción de la calidad de servicio	65
Tabla 8.	Influencia de la innovación como potencial humano en la percepción de la calidad de servicio	66
Tabla 9.	Influencia de la recompensa como potencial humano en la percepción de la calidad de servicio	67
Tabla 10.	Influencia del confort como potencial humano en la percepción de la calidad de servicio.....	68
Tabla 11.	Influencia de la estructura como diseño organizacional en la percepción de la calidad de servicio.....	70
Tabla 12.	Influencia de la toma de decisiones como diseño organizacional en la percepción de la calidad de servicio	71



Tabla 13. Influencia de la comunicación organizacional como diseño organizacional en la percepción de la calidad de servicio.....	72
Tabla 14. Influencia de la identidad como cultura organizacional en la percepción de la calidad de servicio.....	75
Tabla 15. Influencia del conflicto - cooperación como cultura organizacional en la percepción de la calidad de servicio.	76
Tabla 16. Influencia de la motivación como cultura organizacional en la percepción de la calidad de servicio.....	78



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

AYB	: Alimentos Y Bebidas.
CAME	: Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar.
DAFO	: Debilidades, Amenazas, Fortaleza, Oportunidades.
E	: Error estándar
MINSA	: Ministerio de Salud
N	: Población
n	: Tamaño de la Muestra
P	: Proporción de aciertos
PE	: Modelo de desempeño evaluado
RRHH	: Recursos Humanos
SERVPERF	: Prestación del servicio (service performance)
SERVQUAL	: Calidad de servicio (service quality)
q	: Proporción de error



RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Influencia del clima organizacional en la percepción de la calidad de servicio ofrecido en el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio tiene como finalidad determinar la influencia del clima organizacional en la percepción de la calidad de los servicios ofrecidos por el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno. La metodología que se utilizó en nuestra investigación es descriptivo-explicativo y el diseño es no-experimental de corte transversal; a través de una muestra no probabilística se tomó a todos los colaboradores del Hotel que hacen un total de 22 personas y para la variable dependiente se realizó una muestra probabilística obteniendo 56 clientes a quienes se les aplicó una encuesta estructurada con preguntas cerradas, de los cuales se procesó los datos mediante el MS Excel y el paquete estadístico SPSS V26 y presentados en tablas de frecuencia compuesta horizontal en base a los objetivo planteado en la investigación para luego ser interpretados según la realidad problemática basado en las teorías dadas en las variables: para la contratación de hipótesis se trabajó mediante el método del Chi Cuadrado de Pearson y de acuerdo a los resultados de la investigación podemos afirmar que La Influencia del clima Organizacional influye significativamente ($p < 0,05$) bajo las dimensiones de potencial humano, diseño organizacional y cultura organizacional en la percepción de la calidad de servicios ofrecidos en el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno, 2018.

Palabras claves (Keywords): Clima organizacional, Calidad de servicios, Hotel José Antonio – Puno.



ABSTRACT

The present research work entitled "Influence of the organizational climate on the perception of the quality of service offered in the food and beverage area of the José Antonio Hotel aims to determine the influence of the organizational climate on the perception of the quality of the services offered by the Food and Beverage area of the José Antonio Puno Hotel. The methodology used in our research is descriptive-explanatory and the design is nonexperimental in cross section; through a non-probability sample, all the hotel employees were taken, making a total of 22 people, and a probability sample was carried out for the dependent variable, obtaining 56 clients to whom a structured survey with closed questions was applied, of which The data was processed using the MS Excel and the SPSS V26 statistical package and presented in horizontal compound frequency tables based on the objectives set forth in the research, and then interpreted according to the problematic reality based on the theories given in the variables: for the Hypothesis contracting was worked using the Pearson's Chi Square method and according to the results of the research we can affirm that the Influence of the Organizational climate influences significantly ($p < 0.05$) under the dimensions of human potential, organizational design and culture organization in the perception of the quality of services offered in the food and beverage area del Hotel José Antonio Puno, 2018.

Keywords: organizational climate, quality of services, influence and perpeption



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Esta investigación tiene como uno de sus objetivos determinar la influencia del clima organizacional y su desempeño de los trabajadores, por lo cual, con dicha información se establecerá un conjunto de estrategias que el gerente debería de poner en ejecución si da el caso de encontrar aspectos desfavorables y mejorar un clima organizacional para el buen servicio de calidad que se brindará en el área para sus clientes. También se buscará la dirección eficiente de una organización para que un trabajador sea motivado, sea eficiente, se identifique con su trabajo, buscar métodos y técnicas que contribuyan al éxito del área de alimentos y bebidas que es una de sus prioridades en el servicio de calidad. La realización de un estudio del clima organizacional para el área de alimentos y bebidas es importante porque permitirá identificar el nivel de influencia que tiene el clima organizacional en la percepción de la calidad de los servicios, a partir de las dimensiones que será seleccionadas para cada variable, identificando las debilidades y propiciar una percepción favorable del clima organizacional que se vea reflejado en los servicios. Estos estudios permitirán realizar intervenciones a nivel interno de la organización como mejorar la comunicación interna, planificación estratégica, gestión de programas motivacionales y mejora de programas productivos para el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno. En el planteamiento del problema indicamos que la empresa está formada por un conjunto de características o propiedades generales que toda organización necesita para constituirse, estructurarse y desempeñarse; de la misma forma contiene elementos propios a su labor y visión que la hacen única. Dicho ambiente interno sumado a la personalidad de cada trabajador es lo que se conoce como clima organizacional, ya que el personal representa un recurso valioso en dicha empresa. Conceptualiza clima organizacional como “las percepciones compartidas por los



miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo” (Rodríguez S. 1999 p. 74). A partir de la teoría nos planteamos la siguiente interrogante: ¿es importante conocer el clima organizacional de la empresa que dirigimos? y para dar respuesta, tenemos la siguiente premisa: cuando la empresa contrata a un trabajador, este se compromete a cumplir con las tareas encomendadas y brindar buenos resultados al final de cada mes, pero, los encargados al verificar sus progresos, observan que no todos los trabajadores han cubierto la expectativa, que no lograron alcanzar sus metas y que muestran una conducta de indiferencia o incomodidad frente a la labor que realizan. “El sistema organizacional genera un determinado clima que repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización” (Hernández y Rodríguez 1994 p. 121). Algunos de esos efectos importantes y que a simple vista no son percibidos son: falta de creatividad e innovación. A pesar de la abundante literatura relacionada al clima organizacional como: las relaciones del clima y la conducta de liderazgo (Schein, 1985), la satisfacción y el compromiso con la organización (Mathieu, 1991; Mathieu & Zajac, 1990), la satisfacción y el absentismo y la rotación del personal (Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974), la satisfacción y el rendimiento (Petty, McGee & Cavender, 1984), está lejos de ser completa. El clima organizacional es el “ambiente humano dentro del cual se realizan su trabajo de los empleados de una compañía” (según Davis, 1983 p.111). Ellos perciben como es la estructura y los procesos, por lo tanto, esto influye en la satisfacción y la productividad del trabajador pudiendo llegar a ser una fortaleza o una debilidad para la organización. El clima laboral puede influir en muchos factores entre ellos, como percibe el cliente el servicio, por lo que se debe tener cuidado ya que de esto



depende la percepción que el cliente tendrá de la organización. Cada institución posee su propio clima laboral, potencial humano, su cultura de organización, estilos de liderazgo y diseño organizacional por este motivo es muy difícil que las instituciones reflejen culturas similares. Analizando esta situación, en el Hotel José Antonio, el personal de alimentos y bebidas que labora se ve afectado por diferentes factores que repercuten en su eficiencia entre ellos la falta de capacitaciones al personal, ausencia de recompensas, las relaciones que se desarrollan horizontalmente, verticalmente y la poca comunicación no ayudan al buen desarrollo del clima institucional; por ello es necesario que el gerente busque mejoras en el nivel de satisfacción del personal. En la segunda variable percepción de la calidad del servicio se mide conociendo la opinión del usuario sobre el servicio. Para Fishen y Navarro (1994, p.185) es “un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios”, el deseo de ayudar al cliente a satisfacer sus necesidades de forma rápida y eficiente, atención individualizada mostrando conocimiento del servicio prestado y transmitir confianza al cliente, todo esto para saber qué tan lejos o cerca está el cliente respecto a la satisfacción del servicio recibido. Según lo expuesto en el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno se ha observado que en el área de restauración no hay estandarización al momento de presentar el plato, debido a una falta de coordinación del chef, ocasionando una mala atención al cliente. Por otro lado, la falta de implementación de algunos materiales necesarios al momento de brindar un servicio ocasiona un descontento en el personal lo cual es transmitido al cliente. Debido a esto es importante asegurarnos que el clima organizacional dentro de la Institución sea agradable para el personal que labora y así evitar incidencias negativas a la hora de brindar un servicio. Ya en el área de alimentos y bebidas no hay una buena relación entre restaurante y cocina generando así molestia e incomodidad al momento de la atención al comensal.



Esto porque no tienen un clima organizacional adecuado. En función a lo planteado con anterioridad se llegó a la siguiente interrogante.

1.1.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1. Problema general:

¿Cuál es la influencia del clima organizacional en la percepción de la calidad de los servicios ofrecidos por el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno?

1.1.2. Problemas específicos:

- ¿Cómo influye el potencial humano en la percepción de la calidad de servicios ofrecidos por el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno?
- ¿Cómo influye el diseño organizacional en la percepción de la calidad de servicios ofrecidos por el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno?
- ¿De qué manera influye la cultura organizacional en la percepción de la calidad de servicio ofrecido por el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno?

1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La dirección eficiente de una organización busca un trabajador motivado, eficiente, identificado con su trabajo, y el buscar métodos y técnicas que contribuyan al éxito del área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno.

La realización del clima organizacional para el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio es importante porque permitirá identificar el nivel de influencia que tiene el clima organizacional en la percepción de la calidad de servicios, a partir de las dimensiones que han sido seleccionadas para cada variable, identificando las debilidades



y propiciar una percepción favorable del clima organizacional que se vea reflejado en los servicios.

Hoy en día las empresas cuyas direcciones están abiertas a escuchar opiniones, inquietudes y el sentir de sus colaboradores, esto quiere decir que están interesados en conocer sus motivaciones, que hace que se sientan a gusto o incómodos. El llevar a cabo un estudio de clima organizacional les permitirá expresar sus opiniones, saber que sus puntos de vista son conocidos y también tomados en cuenta por sus líderes.

En esta investigación es importante porque permitirá identificar y ubicar los puntos críticos que enfrenta la empresa, proponiendo recomendaciones, acciones que modifiquen el comportamiento organizacional y alcanzar un ambiente favorable de trabajo. La relevancia del trabajo pone en manifiesto la justificación a realizar ya que el buen funcionamiento de una empresa requiere entender el comportamiento organizacional a través de la conducta humana se pretende despertar el interés y reflexión de los mandos superiores, utilizando la percepción del usuario de la calidad del servicio y conocer la opinión del personal.

Los beneficiarios de esta investigación serán los del Hotel José Antonio en especial el área de alimentos y bebidas, estudiantes de turismo e interesados en el tema pues los resultados de este estudio podrían considerarse como una fuente de información actualizada y ser tomado en cuenta como referencia de futuras investigaciones.

Estos estudios permiten realizar intervenciones a nivel interno de la organización como mejorar la comunicación interna, planificación estratégica, gestión de programas motivacionales y mejora de programas productivos para la empresa.



1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis General

En el área de alimentos y bebidas el clima organizacional influye directamente en la percepción de la calidad de servicio ofrecido al turista.

1.3.2. Hipótesis Específica

- En el área de alimentos y bebidas el potencial humano influye directamente en la percepción de calidad de servicio ofrecido al turista.
- En el área de alimentos y bebidas el diseño organizacional influye de manera positiva en la percepción de la calidad de servicio.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Analizar y determinar la influencia del clima organizacional en la percepción de la calidad de servicios ofrecidos en el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno, 2018.

1.4.2. Objetivos específicos

- Identificar la influencia del potencial humano en la percepción de la calidad de servicio ofrecido por el área de alimentos y bebidas del hotel José Antonio Puno, 2018.
- Definir el diseño organizacional en la calidad de servicio ofrecidos por el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno, 2018.
- Identificar la influencia de la cultura organizacional en la calidad de servicio prestados en el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno, 2018.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Para el presente trabajo de investigación se revisó en bibliotecas e internet en las cuales se identificó trabajos de investigación que tiene relación con el tema a desarrollar:

2.1.1. Aspectos Internacionales

Nieto (2012). Análisis y propuesta de mejora de un restaurante en las Arenas de Valencia. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia, España. Deduce en su resumen Se ha realizado un análisis multinivel del entorno de la empresa, comenzando por el entorno externo o macro entorno, siguiendo con el entorno próximo o microentorno y finalizando con un análisis de los competidores más directos. Se ha comenzado estudiando la localización como factor clave de éxito. Seguidamente se ha pasado a analizar la distribución en planta del restaurante estudiando las áreas productivas y la distribución de los diferentes elementos a lo largo de las mismas realizando una valoración acerca de la forma jurídica de la empresa antes de iniciar un análisis y descripción de los puestos de trabajo. Seguidamente se ha creado el organigrama de la empresa y se ha finalizado el capítulo analizando la misión, visión y valores de la empresa para descubrir si están correctamente integrados en la cultura organizacional. Partiendo de las conclusiones extraídas durante todo el trabajo, la Propuesta de mejora se ha confeccionado una matriz DAFO/CAME con el objeto de relacionar las debilidades y fortalezas que se han encontrado en el análisis interno de la empresa y las amenazas y oportunidades surgidas del análisis del entorno, para facilitar la tarea de elaboración de una serie de propuestas de mejora. Las conclusiones son las perspectivas para el sector turístico español para los próximos meses son negativas. El sector turístico es uno de los



motores económicos a nivel mundial, ocupando tanto Europa como España una posición preponderante en el mismo. A pesar de que mundialmente el número de desplazamientos sigue creciendo, y de que en España continúan aumentando las llegadas de turistas internacionales, la demanda interna se ha reducido drásticamente. La gran caída de esta demanda compensa el efecto positivo del turismo internacional. La negativa situación económica está afectando al sector de la restauración. Más de dos terceras partes de la demanda del sector restauración no provienen del turismo, por lo que el hecho de que el gasto de las familias en hostelería se esté reduciendo tiene un impacto elevado en los resultados. La competitividad en el sector restauración es intensa. Esto se debe a la existencia de una alta rivalidad entre los competidores y un elevado grado de amenaza de entrada de nuevos competidores y productos sustitutivos. El poder de negociación de proveedores y clientes es el único factor de baja intensidad.

Según Berdugo (2016). Análisis del clima organizacional del Hard Rock Cafe. Cartagena: Universidad de Cartagena. Deduce en su resumen el presente estudio se desarrolla en la empresa Hard Rock Café en Cartagena, uno de los restaurantes más concurridos de la ciudad no solo por el reconocido mundialmente nombre de esta marca sino por estar ubicado en el mismo corazón de la ciudad monumento de Cartagena, en una antigua casa de la plaza de la Aduana. Logrando preservar la arquitectura de la época en armonía con el paisaje, y con la característica comida que suelen presentar los Hard Rock Café alrededor del mundo. Hard Rock Café Cartagena, busca mantener los estándares establecidos por la marca y el posicionamiento de la misma a nivel mundial, y sabe que para lograrlo su recurso humano es indispensable en el proceso. Y este trabajo busca dar a conocer las bases de lo que es el clima organizacional, la importancia de su estudio y una forma sencilla y confiable de diagnosticarlo para cualquier empresa, enfocado a la comprensión de las variables ambientales internas que afectan el



comportamiento de los individuos en esta organización y los posibles planes de acción a tomar de acuerdo al análisis realizado, su objetivo general es Analizar el clima organizacional de Hard Rock Café en la ciudad de Cartagena. Cuyas conclusiones es en general la percepción de los empleados es de satisfacción respecto a las políticas y procedimientos de la organización. El clima organizacional y la motivación son indispensables para conseguir los objetivos organizacionales y el crecimiento individual de los miembros de la empresa. Un buen clima organizacional es un reductor de estrés y un potencializador de rendimiento y productividad. Se evidencia un alto nivel de satisfacción por los recursos que brinda la empresa para el desarrollo de las actividades y por las actividades asignadas. Además del interés de los colaboradores en exponer sus observaciones en relación a sus funciones directas.

2.1.2. Aspectos Nacionales

Cayatopa (2015). *Estrategias de servicio y satisfacción del cliente en el restaurante caporal parrillas S.A.C*, Universidad Privada las Américas. En su resumen deduce las necesidades de la investigación se manifiesta en las diversas deficiencias que presenta la empresa Caporal Parrillas S.A.C, CARABAYLLO a la atención del cliente, donde existe un malestar por las deficiencias de la insatisfacción personal, remuneraciones por debajo del mercado y selección del personal, lo cual conlleva a realizar cambios de mejora en la cultura organizacional de la empresa, estructurar un programa de competitividad laboral que sea motivadora y satisfaga a los trabajadores. Cuyo objetivo es Establecer las estrategias adecuadas y totales para la satisfacción del cliente en la empresa Restaurante Caporal Parrillas S.A.C.

Carabayllo (2015), las conclusiones determinan que el personal nuevo que Ingresa a la empresa no es ubicado en su perfil adecuado de puesto, RR. HH. está siendo muy



frágil en su selección o también ingresan por afinidad amical consigo obviando el proceso de selección afectando la buena atención al cliente. Es importante no descuidar la capacitación permanente de todo el personal, incluidos los meseros, meseras, anfitrionas, cocineros, chefs cocineros, ayudantes, barman, y personal administrativo relacionados a las actividades del restaurante. como investigadores proponemos es mejorar la atención al cliente para que puedan salir satisfechos y lograr que regresen nuevamente y generar fidelización; como se aprecia hace falta procesos de capacitación.

Ballón (2016). *Evaluación en la calidad de servicio y satisfacción del cliente en los hoteles de dos y tres estrellas de la ciudad de Abancay*. Abancay: Universidad ESAN. Deduce en su resumen que la variable de empatía fue la que mayor influencia tuvo en la satisfacción al cliente en los hoteles de dos y tres estrellas de la ciudad de Abancay, después le siguió la capacidad de respuesta y finalmente elementos tangibles.

Rollano (2016). *Calidad de servicios y desempeño laboral de los trabajadores en el Hotel Royal Inka Pisac*. Universidad Andina del Cusco. En su resumen deduce que el objetivo de la investigación fue correlacionar la calidad de servicios y el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel Royal Inka Pisac; llegando así a la hipótesis de que ambas variables están relacionadas directamente. Para el marco teórico, se tomó como referencia a autores como Edwards Deming y Juan Elorduy. En cuanto a la metodología, la presente tesis fue con enfoque cuantitativo, ya que es secuencial y probatorio; correlacional, porque tiene como finalidad conocer la relación entre las dos variables ya mencionadas y no experimental – transversal, ya que los datos se recolectaron en un solo momento. Cuyo objetivo es Correlacionar la calidad de servicios y el desempeño laboral de los trabajadores en el Hotel Royal Inka Pisac durante el primer semestre del año 2016. Y se determina con la conclusión de que se logró demostrar la correlación existente entre la calidad de servicios y el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel Royal Inka



Pisac durante el primer semestre del año 2016, ya que cuando el desempeño laboral es adecuado, la calidad de servicios es percibida como buena; sin embargo, cuando el desempeño laboral es regularmente adecuado, la calidad de servicios es regular.

Mino (2017). *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos del departamento de Lambayeque*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. En su resumen deduce que la aplicación de la encuesta con el modelo SERVPERF permitió identificar las diferentes percepciones que tienen los clientes cuando reciben el servicio en el restaurante turístico “El Cántaro” de Lambayeque. Hay que resaltar que el restaurante cuenta con una buena infraestructura, pero al parecer según los resultados de las encuestas los clientes esperan ver en sus instalaciones, una mejor tecnología en sus equipos, muebles y comodidad en el espacio. (Cayatopa, 2015) Se concluye, que los clientes se sienten conformes con el servicio brindando por los colaboradores y la calidad de sus platos gastronómicos, aquellos que experimentan la combinación de los ingredientes más tradicionales de la comida Lambayecana, llegando así a satisfacer sus necesidades procurando así que el servicio sea viable.

2.2. MARCO TEORICO

2.2.1. Clima Organizacional

2.2.1.1. Origen y antecedentes del clima organizacional

El concepto de clima organizacional ha venido evolucionando con el pasar del tiempo, convirtiéndose hoy en día en el pilar para el desarrollo de las empresas.

Fernández & Sánchez (1996), señalan que se considera como punto de introducción el estudio de Halpan & Croft (1963) acerca del clima en organizaciones



escolares, pero anterior a este se encuentra el de Kurt Lewin como precursor del interés en el contexto que configura lo social. Para Lewin, el comportamiento está en función de la interacción del ambiente y la persona.

Por tanto, no es de extrañar que, en sus investigaciones de Lewin, acerca del comportamiento, el clima laboral aparezca como producto de la interacción entre ambiente y persona. En 1950, Cornell viene a definir el clima como el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización. Aunque este constructo, como tal no se elaboró hasta la década de los 60 (Fernández & Sánchez, 1996). Los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido de que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del clima laboral (Fernández & Sánchez, 1996).

Al respecto, Likert (1986), menciona que la reacción ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene esta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva. Entonces, la preocupación por el estudio de clima laboral partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva (Como se cita en Edel, Garcia & Casiano, 2007, p.31-32).

2.2.1.2. Definición de clima organizacional

El clima organizacional es llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional. Desde 1960, el estudio acerca del clima organizacional se ha venido desarrollando, ofreciendo una amplia gama de definiciones del concepto debido a los cambios suscitados y permanentes en nuestra sociedad como:

Tabla 1 Definiciones del clima organizacional

AÑO	AUTOR(ES)	DEFINICIÓN
1960	Gellerman	<p>Clima es el carácter de una compañía e hizo una lista de pasos para analizarlo.</p> <ul style="list-style-type: none">• Es necesario identificar a las personas en la organización cuyas actitudes son importantes.• Estudiar a las personas y determinar cuáles son sus objetivos, tácticas y puntos ciegos.• Se deben analizar los desafíos económicos a los que se enfrenta la compañía en términos de decisiones de políticas• Es indispensable integrar la idea de establecer denominadores comunes en lugar de agregar todas las partes para obtener una suma de ellas.
1964	Forehand y Von Gilmer	<p>Conjunto de características que describen a una organización y que las distinguen de otras organizaciones, son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización.</p>
1966	Taleott Parson	<p>Sostenía que las organizaciones eran un subsistema de la sociedad y hacía un llamado de atención sobre las complejas vinculaciones institucionales de las organizaciones con la sociedad.</p>
1968	Litwin y Stinger	<p>Consideraron que el clima organizacional concierne a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización.</p> <p>Hacen notorio que el estilo de dirección dentro de una empresa es clave en la percepción del clima de la misma, ya que por medio de éste los trabajadores se ubicarán dentro de un sistema abierto o cerrado, participativo o no participativo, tomando como referente su satisfacción y rendimiento laboral.</p> <p>Ofrece varios sinónimos como:</p>
1968	Taguiri	<p>Atmósfera, condiciones cultura y ecología para hacer referencia al clima laboral mismo que definía como “una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se</p>



		<p>puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización”.</p> <p>La calidad del ambiente interno de la organización, especialmente como lo experimentan las personas que forman parte de ella.</p> <p>Considera que el clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento.</p>
1970	Camphell	
1972	Hall	<p>El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.</p>
1973	Hall	<p>Sostenía que un clima percibido tiene que ver con los atributos de una organización y lo de las personas que lo distinguen</p>
1974	James y Jones	<p>Sugieren que se debe utilizar el término clima psicológico con la finalidad de enfatizar que se trata de las interpretaciones cognoscitivas agregadas a la mano de obra organizacional que surge de la experiencia en la organización y hacer una interpretación del significado implícito en las características, los acontecimientos y los procesos organizacionales.</p>
1975	Schneider	<p>Lo define como percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y así saber cómo comportarse .</p>
1977	Von Haller	<p>Reconoció la utilidad de describir las compañías en términos de personalidades humanas. Se refiere a empresas ascendentes indiferentes y ambivalentes. Creía que al igual que la cultura el clima podía evaluarse considerando desde cosas pequeñas hasta grandes: un memorando, el logotipo de la empresa, entre otras cosas.</p>
1981	James y Sell	<p>La representación cognoscitiva de las personas, de los entornos próximos expresada en términos de sentido y significado psicológico para el sujeto</p>
1983	Schneider y Reichers	<p>Define clima como una inferencia o percepción corpórea evaluada que los investigadores hacen con base en ideas más particulares.</p>
1984	Bertalanffy	<p>Ve a los sistemas organizacionales en su relación con su entorno ambiental, es decir la relación sistema-ambiente, el tema de clima organizacional surge cuando se siente dar cuenta de fenómenos globales que tienen lugar en organizaciones, que sirva de orientación a trabajos prácticos de intervención en las organizaciones.</p>



1985	Weinert	<p>Descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo.</p>
1985	Glick	<p>Lo describe como un atributo de la organización en el que se integran muchas variables organizacionales, además de las psicológicas, que describen el contexto organizacional de las acciones del individuo.</p>
1987	Brunet	<p>Es el resultado de procesos sociológicos y organizacionales sin negar el papel que los procesos de interacción tienen en su formación.</p> <p>Define el clima organizacional como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales.</p>
1987	Rousseau	<p>El clima como concepto, tiene dos interpretaciones: es una percepción y es descriptivo. Las percepciones son la referencia que hace la persona de tales sensaciones. El que las diferencias individuales o los factores situacionales expliquen grandes o pequeñas cantidades de variación en estas descripciones, cambia la noción de clima y es más empírica que descriptiva.</p>
1990	Brown y Moberg	<p>Manifiestan que el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.</p>
1990	Robbins	<p>Tratando de delimitar el concepto de clima laboral, lo define como la personalidad de la organización y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas.</p>
1990	Payne	<p>Argumenta que el concepto de clima organizacional no es válido, debido a que las personas en distintas partes de la organización perciben radicalmente distinta la organización, por consiguiente, la percepción no se comparte; y al compartirse consensualmente las percepciones tan solo en los grupos pequeños no son representativas del clima organizacional en su conjunto. Por tanto, este autor dice que, es posible tener climas departamentales, pero no organizacionales.</p>
1990	Chiavenato	<p>Definía al clima laboral como el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización.</p>



1990	Toro	<p>Lo define como la apreciación o percepción que los empleados desarrollan en base a sus realidades en el trabajo. Dicha percepción es el resultado de la formación de conceptos que se forman en la interrelación de eventos y cualidades de la organización.</p>
1992	Alvarez	<p>Para este autor el clima laboral es la expresión de las percepciones e interpretaciones que le individuo hace del ambiente interno de la institución a la que pertenecen; concepto multidimensional, que integra dimensiones relacionadas con la estructura, reglas, procesos, relaciones interpersonales y metas.</p>
1992	Ouchi	<p>Dice que el clima es un componente más de la cultura, planteando que tanto la tradición y el clima componen la cultura organizacional de una empresa.</p>
1993	Dessler	<p>Plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.</p>
1993	Wáter (citado pot Dessler)	<p>Son las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura.</p>
1996	Cabrera	<p>Define al término clima laboral como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.</p>
1996	Ivancevich y Donelly	<p>Postulan que el clima y cultura organizacional son lo mismo al definirlos como la personalidad y el carácter de una organización.</p>
1996	Silva	<p>Lo define como una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona y sus características individuales (actitudes, motivación, rendimiento, satisfacción, etc.), los grupos (relación intergrupal) y la organización (procesos y estructura).</p>
1999	Robbins	<p>Es la percepción por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno.</p>



1997	Goncalves	Define al clima organizacional como un fenómeno interviniente que media entre los factores de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)
2000	Zapata	Lo refiere como partes dependientes entre sí que aportan al desarrollo y cambio organizacional.
2000	Galvez	El clima laboral es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la dirección a lo que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.
2004	Sonia Palma	El clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.
1997; 2000; 2004	Perez Maldonado	El clima organizacional puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido, que se deriva de las interacciones individuo-grupo-condiciones de trabajo, dando como resultado un significado a las expectativas individuales y grupales.

Fuente: Williams (2013) p. 21-28

De las definiciones planteadas se puede inferir que el clima organizacional es la percepción que tienen el colaborador o los colaboradores del ambiente interno de una organización donde laboran influyendo en la conducta del mismo positiva o negativamente según sea el clima laboral percibido.

Un adecuado clima laboral permitirá que los colaboradores se sientan bien, felices desarrollándose en las labores encomendadas, donde existe comunicación, buenas relaciones interpersonales con sus demás compañeros, reconocimiento a su labor, todo ello se reflejará en la producción de la empresa.

Un inadecuado clima laboral dará como resultado colaborador insatisfecho, provocando serios problemas a la organización como alta rotación de personal, ausentismo del personal, poca innovación, baja producción para la empresa. La existencia



de un adecuado clima laboral y el reconocimiento que el factor humano es el principal activo de una organización, será el factor clave para el desarrollo.

2.2.1.3. Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son las características a ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un estudio de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por diversos autores.

➤ Por su parte Litwin & Stringer indican la existencia de nueve dimensiones que explican el clima existente en una organización. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización.

1. **Estructura:** Es la percepción del trabajador sobre los procedimientos, normas y trámites que debe cumplir durante la realización de sus tareas (nivel de burocratización de los procesos, organización y estructuración de las tareas, etc.).
2. **Responsabilidad (empowerment):** Nivel de autonomía en la toma de decisiones respecto de las tareas realizadas que puede adquirir un trabajador.
3. **Recompensa:** Percepción de la adecuación de la remuneración y los incentivos a la calidad y cantidad de labor realizada, si hay equidad en el sistema de promociones y remociones.
4. **Desafío:** Es la percepción sobre el grado de desafío que puede proponer la realización de las tareas y actividades encomendadas. Indica si en la organización se aceptan y promueven acciones riesgosas a fin de alcanzar los objetivos propuestos.
5. **Relaciones:** Aspecto crucial que da cuenta de las relaciones interpersonales que se establecen entre compañeros de trabajo y también a nivel jerárquico.



6. **Cooperación:** Sentimiento de apoyo y ayuda que percibe cada trabajador dentro de la empresa, tanto entre pares, como en los niveles superior e inferior.
 7. **Estándares:** Cómo es percibido por el trabajador el énfasis que pone la empresa en el cumplimiento de estándares, normas de procedimientos y pautas de rendimiento.
 8. **Conflictos:** Percepción del trabajador sobre las formas y mecanismos que se implementan para solucionar conflictos dentro de la organización y nivel de afrontamiento de los conflictos.
 9. **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y al grupo de trabajo; de alguna manera refleja si hay coincidencias entre los objetivos personales y los de la organización (como se citó en García & Ibarra s.f.).
- **Likert**, (citado por Brunet,2004) mide la percepción del clima organizacional en función de ocho dimensiones:
1. **Los métodos de mando:** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
 2. **Las características de las fuerzas motivacionales:** Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
 3. **Las características de los procesos de comunicación:** La naturaleza de tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercitarlos.
 4. **Las características de los procesos de la influencia:** La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
 5. **Las características de los procesos de toma de decisiones:** La pertinencia de la información en que se basan las decisiones a las características si como el reparto de funciones.



6. **Las características de los procesos de planeación:** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos y directrices.
 7. **Las características de los procesos de control:** El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
 8. **Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento:** La planeación, así como la formación deseada (como se citó en García & Ibarra s.f.).
- **Brunet (1987)**, menciona otro cuestionario de 11 dimensiones desarrollado por **Pritchard y Karasick:**
1. **Autonomía:** Se trata el grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar sus problemas.
 2. **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere a nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos de los materiales y humanos que estos reciben en su organización.
 3. **Relaciones sociales:** Se trata del tipo de atmosfera social y de amistad que se observa dentro de una organización.
 4. **Estructura:** Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
 5. **Remuneración:** Este aspecto se apoya en la forma que remunera a los trabajadores (salarios, los beneficios sociales).
 6. **Rendimiento: (remuneración)** Aquí se trata de la contingencia rendimiento / remuneración, en otros términos, de la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.



7. **Motivación:** Se apoya en los aspectos motivacionales que se desarrolla la organización en sus empleados.
 8. **Estatus:** Se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/ subordinados) y a la importancia que la organización les da a estas diferencias.
 9. **Flexibilidad e innovación:** Cubre la voluntad de una organización de experimentar nuevas cosas y de cambiar la forma de hacerlas.
 10. **Centralización de la toma de decisiones:** Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
 11. **Apoyo:** Se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo (como se citó en García & Ibarra s.f).
- **Rodríguez (1999)**, menciona un cuestionario muy difundido, el de Litwin y Stringe, el cual consta de seis dimensiones:
1. **Estructura organizacional:** Reglamentos, deberes y normas que la organización establece, según son percibidas por sus miembros.
 2. **Remuneración:** Nivel de aceptación de los sistemas de recompensas existentes y reconocimiento de la relación existente entre tarea y remuneración.
 3. **Responsabilidad:** Grado en que la organización es percibida como otorgando responsabilidad y autonomía a sus miembros.
 4. **Riesgo y toma de decisiones:** Grado en que las diferentes situaciones laborales ofrecen la posibilidad de asumir riesgos y adoptar decisiones.
 5. **Apoyo:** Percepciones que tienen los miembros de la organización se sentirse apoyados por su grupo de trabajo.



6. Conflicto: Nivel de tolerancia al conflicto que puede tener un miembro de la organización (como se citó en García & Ibarra s.f)

➤ **Según MINSA (2008)**

- **Potencial humano:** Constituye el sistema social interno de la organización, que está compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización y esta existe para alcanzar los objetivos. Dentro de esta dimensión están considerando los siguientes indicadores:

- Liderazgo
- Innovación
- Recompensa
- Confort

- **Diseño organizacional (estructura):** La organización según Chester I. Bernard, son “un sistema de actividades o fuerza conscientemente coordinadas de dos o más personas”. En el aspecto de coordinación consciente de esta definición están incorporados cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente denominan estructura de la organización. Dentro de esta dimensión están considerados los siguientes indicadores.

- Estructura
- Toma de decisiones
- Comunicación organizacional



- **Cultura de la organización:** Una organización no es tal si no cuenta con el concurso de personas comprometidas con los objetivos, para que ello ocurra es indispensable tomar en cuenta el ambiente en el cual se va a desarrollar todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento lo que se convierte en la cultura de esa organización, llegando a convertirse en una organización productiva eficiente o improductiva e ineficiente, dependiendo de las relaciones entre los elementos de la organización se establezca desde un principio. Dentro de esta dimensión están considerados los siguientes indicadores:
 - Identidad
 - Conflicto y cooperación
 - Motivación
- **Según Robbins & Coulter (s.f, p.46),** mencionan respecto a la cultura organizacional que cada uno de nosotros tiene una personalidad única; rasgos y características que influyen en la forma que actuamos e interactuamos con los demás. Cuando describimos a alguien como cálido, abierto, relajado, tímido agresivo, describimos los rasgos de su personalidad. Una organización también tiene personalidad y es lo que conocemos como su cultura (...) la cultura organizacional se ha descrito como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que acuden los miembros de la organización. En la mayoría de las organizaciones, estos valores y prácticas compartidas han evolucionado con el tiempo y determinan en gran medida como se hacen las cosas en la organización.
- **Según: Litwin & Stinger (1978):** También postula la existencia de nueve dimensiones a decir de Goncalves, A. (2008) que explicarían el clima existente en



una determinada empresa, al respecto Sanders & Suls (2008, p.227), coinciden con Goncalves en lo sustantivo del Clima Organizacional, señalando de manera más específica (como se citó en Molocho, 2010).

1. **Motivación:** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.
2. **Liderazgo:** Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.
3. **Toma de decisiones:** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso. Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquico.
4. **Identidad:** Es el sentimiento que pertenece a la organización que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con la organización.
5. **Comunicación:** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.



6. **Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
7. **Innovación:** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.
8. **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que estos reciben de su organización.
9. **Recompensa:** Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.
10. **Confort:** Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.

Teniendo en cuenta el estudio realizado de diferentes autores en cuanto a las dimensiones que estos definen el clima organizacional y las características de la entidad que se estudia en el área de Alimentos y Bebidas del Hotel José Antonio Puno se seleccionaron las dimensiones a estudiar, cada una con sus respectivos indicadores, según Litwin & Stinger (1978) en Goncalves (2008) (como se citó en Molocho, 2009), cuestionario extraído del MINSA, 2009. Adaptado al área de Alimentos y Bebidas del Hotel José Antonio Puno.



- Potencial humano:
 - Liderazgo
 - Innovación
 - Recompensa
 - Confort
- Diseño organizacional:
 - Estructura
 - Toma de decisiones
 - Comunicación organizacional
- Cultura de organización:
 - Identidad
 - Conflicto
 - Cooperación
 - Motivación

2.2.2. Investigaciones recientes

En la actualidad existen grandes empresas quienes se dedican a la evaluación del clima laboral dentro de una organización, creando programas para una evaluación de manera virtual brindando sugerencias, aportaciones, recomendaciones enfocadas en el crecimiento organizacional sin haber estado físicamente en la empresa, una de ellas es: **GREAT PLACE TO WORK:** Según los servicios de evaluación de Great place to work están basados en la investigación sobre las mejores cultural laborales a nivel mundial y brinda a los líderes de las organizaciones datos objetivos en la cultura y en el desempeño del negocio.



- ✓ Evaluación Trust Índice: medición y análisis comparativos de competitividad de la experiencia de empleados.
- ✓ Evaluación de cultura organizacional: entendiendo el impacto de los programas y prestaciones.
- ✓ Entrevistas y grupos focales Trust Audit: reuniendo información valiosa de los colaboradores.
- ✓ Evaluación de 360° de líderes: Aumenta la responsabilidad con las metas de los líderes.

Los programas del Great Place to Work se ha aplicado en empresas de respetable reconocimiento como son en hotelería en Casa Andina, ACCOR, Marriot. Estas compañías se destacan por crear y sostener de manera consistente una cultura con alto grado de confianza más allá de las fronteras según el informe realizado por el Great Place to Work.

2.3. PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD RESPECTO A LOS SERVICIOS OFRECIDOS

2.3.1. Introducción a la calidad conceptos y evolución.

2.3.1.1. Calidad del servicio en el sector turístico.

En los albores del siglo XXI, es el desarrollo de la industria de los servicios ha impulsado a nuevos conceptos de calidad desde el punto de vista del cliente. La calidad constituye un factor clave de competitividad en el sector turístico ante los retos del futuro.

La competitividad en precios como estrategia tradicional de la empresa turística española no solo ha conseguido sus objetivos de maximización de beneficios, si no ha mostrado como una alternativa imposible e insostenible en el tiempo en el entorno son:



alta competencia y rivalidad, irrupción de nuevos destinos turísticos, globalización del sector y la importante influencia de factores políticos, económicos, sociales, medioambientales y tecnológicos (Iglesias, Talon & Garcia, 2007).

2.3.1.2. Introducción al concepto de calidad

La calidad es un concepto en constante cambio que ha ido adquiriendo nuevos significados a lo largo del tiempo.

Cantú (2006), refiere que la calidad ha tenido una larga evolución desde la era de inspección hasta la era de la innovación y tecnología. De forma paralela se aplica en ámbitos de producción y servicios. Al mismo tiempo, su significado ha ido avanzando desde una concepción dirigida exclusivamente a productos, a concepciones orientadas a los servicios; así como con la inclusión de conceptos relacionados no solo con el producto y servicio, sino también con la propia organización y gestión de la empresa (Iglesias, Talon & Garcia, 2007).

2.3.2. ¿Qué es servicio y calidad?

2.3.2.1. Calidad:

Calidad es evaluada por el cliente cuando obtiene el bien o servicio, pero es la empresa quien lo decide si brindara un bien o servicio de calidad al final repercutirá en la organización.

Para Munch (1998, p.51) define calidad como “la cultura organizacional a la satisfacción de las necesidades del cliente mediante la producción de artículos y/o servicios que cumplan con un conjunto de atributos o requisitos”.

2.3.2.2 Servicio:

El servicio es un proceso o una actividad que se realiza, la cual puede ser directa o indirecta, que se da entre el consumidor y el proveedor, no es un producto físico sino una transacción inmaterial (Berry, Bennet, & Bronw, 1989).

Para diferentes autores plantean lo que es un servicio; para Fisher & Navarro (1994) es “un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios” (p.185).

Para Colunga (1995) “es el trabajo realizado para otras personas” (p.25).

Por su parte Kotler (1997) lo enuncia como “cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico” (p.656).

2.3.2.2.1. Características de los servicios:

Son la intangibilidad, la no diferencia entre producción y entrega, y la inseparabilidad de la producción y el consumo (Parasumaran, Zeithaml & Berry, 1985).

La intangibilidad: la mayoría de los servicios son intangibles (Lovelock, 1983). Nos dice que los servicios son resultados, significa que muchos servicios no pueden ser verificados hasta después de su compra para asegurarse de su calidad. Por lo que debido a su carácter intangible las empresas que se brindan servicios suelen tener dificultades para entender como sus clientes perciben la calidad de los servicios que presentan (Zeithaml, 1981).

La heterogeneidad: Los servicios, especialmente de los altos contenidos de trabajo son heterogéneos en el sentido de que el resultado de su presentación puede ser muy variables de productor a productor, de cliente a cliente, de día a día. Por lo que la



empresa cree prestar, puede ser muy diferente de lo que el cliente percibe que recibe de ella (Duque, 2005, p.65).

La inseparabilidad: En muchos servicios la producción y el consumo son indisolubles (Gronroos, 1987). En servicios intensivos el capital humano, a menudo tiene lugar a una interacción entre el cliente y la persona de contacto de la empresa de servicios. Esto afecta considerablemente la calidad y su evaluación.

- La calidad de los servicios es más difícil de evaluar que la de los bienes.
- La propia naturaleza de los servicios conduce a una mayor variabilidad de su calidad, y consecuentemente a un riesgo percibido del cliente más alto que en el caso de la mayoría de bienes.
- La valoración (por parte del cliente) de la calidad del servicio tiene lugar mediante a una comparación entre expectativas y resultados.
- La evaluación de la calidad hace referencia tanto a los resultados como a los procesos de prestación de los servicios.

2.3.3. Concepto de calidad del servicio

Calidad de Servicio es un concepto que deriva de la propia definición de Calidad, entendida como satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente o, expresado en palabras de Juran, como *aptitud de uso*.

Antes de abordar la definición de la Calidad de Servicio, es pertinente hacer algunas precisiones. Los bienes capaces de satisfacer las necesidades del cliente son, de acuerdo con su contenido, de dos clases: tangibles e intangibles. Los bienes tangibles suelen conocerse con el nombre de productos. Tienen una consistencia material. Se trata de

objetos físicos cuya utilización por el cliente resuelve una necesidad sentida. Los bienes intangibles se denominan, generalmente, servicios. Su estructura es inmaterial. Se trata de actos que recibe el cliente y a través de los cuales soluciona sus problemas o carencias. En general, se puede entender por producto tanto un tangible como un intangible. Toda organización o departamento, ya produzca bienes o servicios, acompaña la entrega de unos u otros con un conjunto de prestaciones accesorias agregadas a la principal. La calidad de servicio supone el ajuste de estas prestaciones accesorias a las necesidades, expectativas y deseos del cliente.

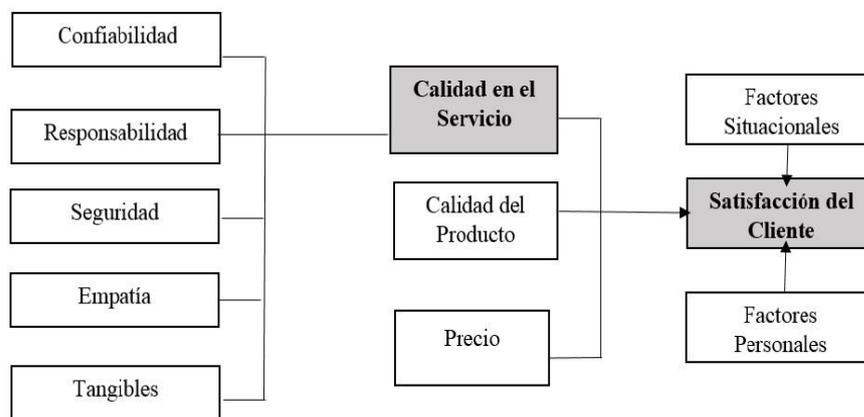


Figura 1 Figura 1. Percepción de la calidad y satisfacción del cliente.

Fuente: Zeithaml & Bitner, (2002)

La calidad de un bien o servicio está constituida por todos los atributos o propiedades que lo conforman y que le otorgan valor. La calidad de los productos puede ser fácilmente medible pero no así la calidad de los servicios debido a sus características de intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y caducidad (Kotler, 1997; Parasumaran et al., 1985, Lovelock, 1983; Grönroos, 1978, 1984), de ser medida (como se cita en Duque & Chaparro, 2002).

La literatura académica menciona que existe una calidad objetiva y una calidad subjetiva. Para Vásquez (como se cita en Duque & Chaparro, 2002) piensa que la calidad



objetiva es una visión interna de la calidad con un enfoque neto en la producción y que busca eficiencia; y cumplimiento de las necesidades, deseos y expectativas de los clientes.

La calidad dentro de los servicios está supeditada a la calidad percibida, que es subjetiva, y que se entiende como “el juicio del consumidor sobre la excelencia y la superioridad de un producto” (Zeithaml, 1988, p.3); aplicada al servicio sería “un juicio global, o actitud, relacionada con la superioridad del servicio” (Parasuraman et al., 1988 p.16). Grönroos (1994, p.37) agrega que la propia intangibilidad de los servicios que hace estos sean percibidos de manera subjetiva. Parasuraman et al. (1985) anota que las percepciones son una media que más se ajusta al análisis, toda vez que no existen medida objetiva. En síntesis, la calidad percibida de los servicios se considera la mejor manera de conceptualizar y evaluar la calidad de servicio. (como se cita en Duque & Chaparro, 2002).

Entendemos por calidad de servicios es subjetiva y difícil de definir por las características que posee y esta solo se puede dar una vez que haya una interacción entre el cliente y el servicio.

2.3.4. Modelos de medición

Son herramientas diseñadas para la medición de la calidad del servicio, el establecimiento de dimensiones y su evaluación da lo que se denomina la escala de evaluación, las dos escalas más utilizadas son las basadas en los modelos nórdico y americano, planteado por Grönroos (1984) y Parasuraman et al. (1985), también analizaremos otros modelos de medición.

2.3.4.1. Escuela nórdica

Este modelo, también conocido como modelo de la imagen, fue formulado por Grönroos (como se cita en Duque, 2005) y relaciona la calidad con la imagen corporativa. Como se observa en la figura 2, plantea que la calidad percibida por los clientes es la integración de la calidad técnica (que se da) y la calidad funcional (como se da), y estas se relacionan con la imagen corporativa. La imagen es un elemento básico para medir la calidad percibida. En resumen, el cliente está influido por el resultado del servicio, pero también por la forma en que lo recibe y la imagen corporativa. Todo ello estudia transversalmente las diferencias entre servicio esperado y percepción del servicio.

Grönroos afirma que el nivel de la calidad total percibida está dado por las diferencias que existen entre la calidad esperada y la experimentada, paradigma de la discontinuación.

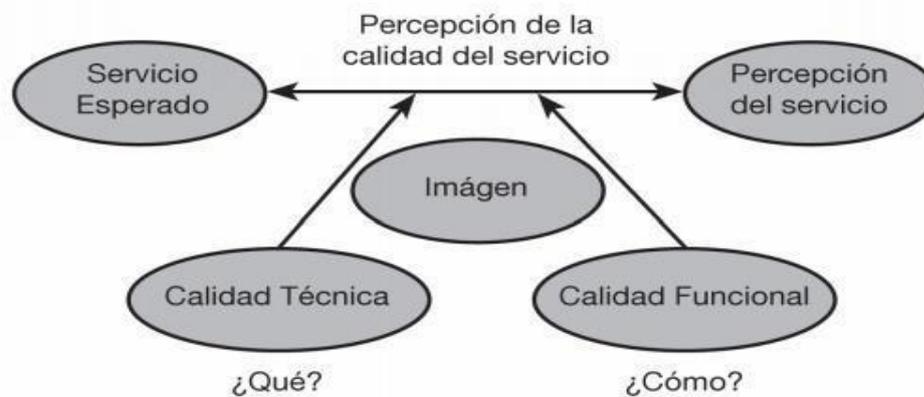


Figura 2 Percepción de la calidad del servicio.

Fuente: Duque, (2015)



2.3.4.2. Escuela americana

El modelo de la escuela americana de Parasuraman, Zeithaml & Berry se ha denominado SERVQUAL. Es el planteamiento más utilizado por los académicos hasta el momento, dada la proliferación de artículos en el área que se usan su escala Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985, 1988) partieron del paradigma de la desconfirmación, al igual que Grönroos, para desarrollar un instrumento que permitiera la medición de la calidad de servicio percibida, desarrollaron un instrumento que permitiera la medición de la calidad de servicio percibida. Luego de algunas investigaciones y evaluaciones, tomando como base el concepto de calidad de servicio percibida, desarrollaron un instrumento que permitiera cuantificar la calidad de servicio y lo llamaron SERVQUAL.

Este instrumento les permitió aproximarse a la medición mediante la evaluación por separado de las expectativas y percepciones de un cliente, apoyándose en los comentarios hechos por los consumidores en la investigación.

SERVQUAL: es una escala de ítems múltiples que sirve para medir las percepciones del cliente con respecto a la calidad del servicio (Parasuraman et al., 1985; 1988: 1991), el instrumento se compone de 22 frases que miden las expectativas del cliente y 22 frases similares que miden las percepciones del cliente y la calidad del servicio se establece mediante la diferencia de las puntuaciones que el cliente asignó a las expectativas y a las percepciones.

Las expectativas se definen como los deseos de los consumidores (Parasuraman et al., 1988) o lo que ellos esperan de lo que sería un servicio ideal. Las percepciones de la calidad del servicio reflejan las apreciaciones del consumidor en un momento específico del tiempo.



Su trabajo surge como una preocupación por la incipiente definición e investigación en la calidad de los servicios. Para ello se realizó una investigación exploratoria para medir las percepciones de la calidad de los servicios. En su desarrollo se aplicaron entrevistas a grupos de enfoque integrados por consumidores y entrevistas a profundidad a ejecutivos de diversas empresas seleccionadas. De los grupos de enfoque se descubrió que existen criterios similares que emplean los consumidores para formarse las expectativas y percepciones acerca de la calidad del servicio. A través de varios procesos de purificación estadística de la escala se redujeron las dimensiones, de 10 dimensiones a 5 y de 97 ítems a 22 ítems la escala de medición. Dimensiones que se definen de la siguiente manera (Parasumaran et al. 1988, p.23):

1. Tangibilidad: Las instalaciones físicas, equipos, y el aspecto del personal.
2. Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio promedio en forma fiable y precisa.
3. Capacidad de respuesta: Disposición para ayudar a los clientes y proporcionar rápido el servicio.
4. Seguridad: Es el conocimiento y la cortesía de los empleados y su capacidad para inspirar confianza y seguridad.
5. Empatía: El cuidado, la atención individualizada que la empresa proporciona a sus clientes.

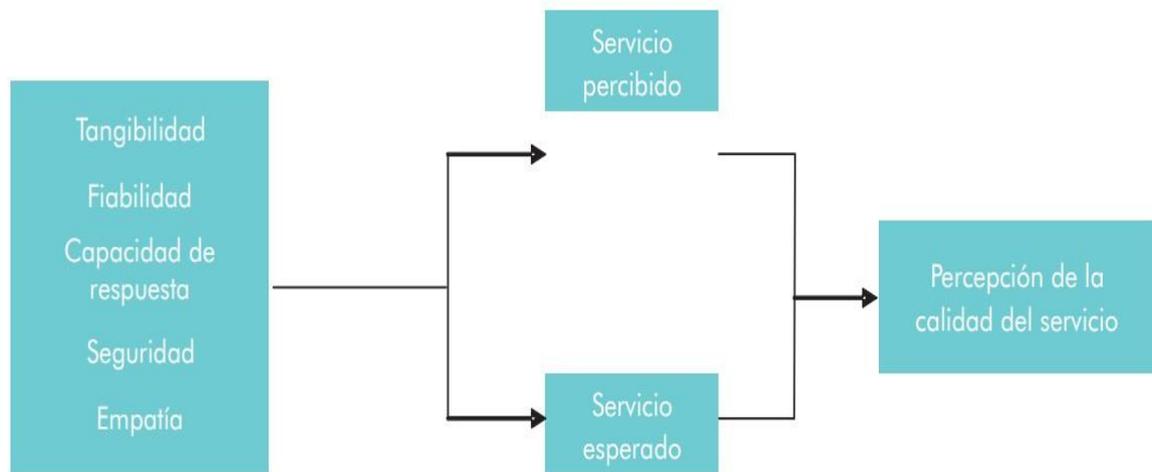


Figura 3 Modelo SERVQUAL.

Fuente: Parasuraman, & Berry. (1998)

Con respecto a las aplicaciones del SERVQUAL, Parasuraman et al., (1998) dicen que: “el instrumento ha sido diseñado para aplicarse en un amplio espectro de los servicios” (p.30). su función básica es comprender mejor las expectativas y percepciones y con base en ese conocimiento, mejorar la calidad del servicio.

Tabla 2 Escala de SERVQUAL

	Expectativas	Percepción
Tangibilidad	1 Deberían tener equipos y nuevas tecnologías de apariencia moderna. 2 sus instalaciones físicas deberían ser cómodas y visualmente atractivas. 3 Sus colaboradores deberían tener apariencia pulcra. 4 Los elementos materiales y documentación relacionada con el servicio que ofrecen estas empresas deberían ser visualmente atractivas.	1 Tiene equipos y nuevas tecnologías de apariencia moderna 2 sus instalaciones físicas son cómodas y visualmente atractivas. 3 Sus colaboradores tienen apariencia pulcra. 4 los elementos materiales y documentación relacionada con el servicio que ofrecen son visualmente atractivas.
Fiabilidad y confiabilidad	5 Cuando estas empresas prometen hacer algo en cierto tiempo, deberían hacerlo. 6 Cuando los clientes tienen un problema, deberían mostrar un sincero interés en solucionarlo. 7 Deberían prestar habitualmente el servicio. 8 Deberían brindar el servicio en el tiempo acordado. 9 deberían mantener sus registros sin errores.	5 Cuando estas empresas prometen hacer algo en cierto tiempo, lo hacen 6 Cuando los clientes tienen un problema, muestran un sincero interés en solucionarlo. 7 Habitualmente bien el servicio. 8 Prestan el servicio en el tiempo acordado. 9 Insisten en no cometer errores en sus registros.



Responsabilidad o capacidad de respuesta	10 No cabría esperar que informen puntualmente y con sinceridad acerca de todas las condiciones del servicio.	10 No informan puntualmente y con sinceridad acerca de todas las condiciones del servicio.
	11 No es realista para los consumidores esperar un servicio rápido y ágil de los colaboradores de estas empresas.	11 los colaboradores no ofrecen un servicio rápido y ágil a sus clientes.
	12 el colaborador no siempre tiene que estar dispuestos a ayudar a sus clientes.	12 los colaboradores no siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes.
Seguridad	13 No importa si están demasiado ocupados para responder rápidamente a las preguntas de sus clientes.	13 los colaboradores están demasiado ocupados para responder rápidamente a las preguntas de sus clientes.
	14 los clientes deberían ser capaces de tener confianza con los colaboradores de estas empresas.	14 los comportamientos de los colaboradores transmiten confianza a sus clientes.
	15 Los clientes deberían ser capaces de sentirse seguros en sus transacciones con los colaboradores de las empresas.	15 los clientes se sienten seguros en las transacciones con la empresa.
	16 Sus empleados deberían ser siempre amables	16 Sus empleados deberían ser siempre amables con sus clientes
	17 Sus empleados deberían recibir el apoyo adecuado de estas empresas para desarrollar bien su trabajo.	17 Sus empleados reciben el apoyo adecuado de las empresas para desarrollar bien su trabajo.
	18 De estas empresas no se debe esperar que se ofrezcan una atención individualizada a cada cliente.	18 No ofrecen una atención individualizada a cada cliente.
Empatía	19 De los empleados de estas empresas no se debe esperar que ofrezcan atención personalizada a sus clientes.	19 los empleados de estas empresas no ofrecen atención personalizada a sus clientes.
	20 No es realista esperar que los empleados de estas empresas conozcan cuales son las necesidades específicas de sus clientes.	20 No saben cuáles son las necesidades específicas de sus clientes.
	21 No es realista esperar que los empleados de estas empresas busquen lo mejor para los intereses de sus clientes.	21 No busca lo mejor para los intereses de sus clientes.
	22 No se debe esperar de ellas que tengan horarios flexibles y adaptados a los diversos tipos de clientes.	22 No tiene horarios de trabajo flexible y adaptado a los diversos tipos de clientes.

Fuente: Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985)

2.3.4.3. SERVPERF:

El trabajo de Cronin & Taylor (1992) tiene como antecedente al SERVQUAL, ellos plantean que es inadecuado “... el rendimiento menos las expectativas es una base inadecuada para su uso en la medición del servicio” (Cronin & Taylor, 1994, p.125); entre los aspectos, se menciona que la literatura sobre marketing apoya la superioridad de basar las medidas de la calidad del servicio solo sobre el desempeño (p.56). Así, el instrumento se plantea como alternativa al SERVQUAL.



(...) Los datos de la investigación fueron reunidos mediante entrevistas personales, 660 cuestionarios aplicados a consumidores de cuatro empresas pertenecientes a la banca, control de plagas, limpieza en seco y comida rápida (dos empresas de cada sector).

El SERVPERF utiliza los 22 ítems de la escala original SERVQUAL valorando solo la puntuación de las percepciones para medir la percepción es el único factor determinante para la evaluación de la calidad del servicio. Es decir, que la percepción es el único factor determinante para la evaluación de la calidad de cualquier servicio.

En conclusión, la escala es la misma, lo que varía es el enfoque de la evaluación y las preguntas en los instrumentos. (Duque & Chaparro, 2012).

2.3.4.4. Modelo de tres componentes

Rust & Oliver (como se citó en Duque, 2005). Nos dice que: en 1994, Rust y Oliver presentaron una conceptualización no probada, pero que fundamenta lo planteado por

Grönroos. Sus justificaciones están en las evidencias encontradas por autores como McDougall y Levesque en 1994 en el sector bancario y por McAlexander y otros en el mismo año en el sector sanitario (Rust & Oliver, 1994, p.8).

El modelo se compone de tres elementos: el servicio y sus características (service product), el proceso de envío del servicio o entrega (service delivery) y el ambiente que rodea el servicio (environment). Su planteamiento inicial fue para los productos físicos.

Al aplicarlo al servicio, cambia el centro de atención, pero, como ellos afirman, se esté hablando de empresas de servicios o de productos, los tres elementos de la calidad del servicio siempre están presentes (p.11).



El servicio y sus características se refieren al diseño del servicio antes de ser entregado al cliente. Las características específicas se incluyen aquí. Los elementos se determinan según el mercado objetivo, es decir, según las expectativas. Dichas expectativas pueden estar ligadas a benchmarking como parámetro de comparación, independiente de que la industria decida no cumplir con el estándar. El punto clave es la determinación de las características relevantes o especificaciones a ofrecer (Rust & Oliver, 1994).

Algunos autores como De Sarbo et al. (1994) han utilizado técnicas estadísticas para dicha determinación, mientras Bitner y Hubert (1994) han acudido a la técnica de incidentes críticos. Paralelamente, desde la teoría de gestión, de manera específica desde la gestión total de calidad, se estableció una metodología para evaluar dichas características, llamada la casa de la calidad. El Quality Function Deployment (QFD) se utiliza para establecer las características del servicio (Rust & Oliver, 1994).

El ambiente del servicio está subdividido en dos perspectivas: la interna (del proveedor del servicio) y la externa. El ambiente interno se enfoca en la cultura organizacional y en la filosofía de la eliminación, mientras el externo se orienta principalmente al ambiente físico de la prestación del servicio (Rust & Oliver, 1994).



Figura 4 Modelos de los tres componentes

Fuente: Rusts & Oliver (1994, p.11)

2.3.4.5. El modelo de desempeño evaluado, PE

El modelo de desempeño evaluado PE, por su sigla en inglés, fue planteado por Teas (1993). El autor mantuvo una discusión académica con los autores del SERVQUAL, Parasuraman, Zeithaml & Berry, centrada en tres puntos:

- Interpretación del concepto “expectativas”.
- Operativización de dicho concepto.
- Valorización de los modelos alternativos al SERVQUAL para la evaluación de la calidad del servicio percibida.

Teas (1993), plantea que el incremento de la diferencia entre las percepciones y las expectativas puede no reflejar necesariamente un incremento continuo en los niveles de calidad percibida, como implica SERVQUAL. El autor dice que la especificación utilizada puede ser problemática o no, en función de que los atributos vectoriales (atributos con puntos ideales infinitos) o atributos con puntos ideales finitos.



Como conclusión. Teas (1993, p.31) anota como el examen de la validez del modelo de vacíos de SERVQUAL presenta problemas respecto a la definición tanto conceptual como operativa de las expectativas, lo cual crea ambigüedad en la interpretación y en su justificación teórica. De acuerdo con su análisis, afirma que SERVQUAL carece de validez discriminante.

Teas (1993, p.19) explica la conceptualización de las expectativas como puntos ideales en los modelos actitudinales y bajo este planteamiento sugiere el modelo de desempeño evaluando, PE.

El modelo PE sugiere puntuaciones ponderadas de la calidad de servicio. Una más altas para atributos con expectativas altas (puntuación+1) y percepciones también altas (puntuación +7).

Teas (1993, 1994) no plantea dimensiones en su modelo, más bien establece elementos para que su modelo de partida (Parasuraman, Zeithaml y Berry 1988, 1991) puntualice sus características de análisis. El autor expone dos conceptos al respecto: el modelo de desempeño evaluado (EP) y el modelo de calidad normalizado (NQ) que integra el concepto de punto ideal clásico con el concepto de expectativas revisadas.

➤ Para la segunda variable “percepción de la calidad de servicios” aplicaremos el instrumento de medición SERVPERF, el cual utiliza los mismos ítems de la escala original SERVQUAL valorando solo la puntuación de la percepción de este cuestionario consta de 22 preguntas, fue adaptado y personalizado para el área de Alimentos y Bebidas del Hotel José Antonio Puno.

- Elementos tangibles
- Fiabilidad
- Capacidad de respuesta



- Seguridad
- Empatía

2.4. ÁMBITO DE ESTUDIO

El lugar de estudio es en el Hotel José Antonio que está ubicado en la carretera panamericana sur en el kilómetro 6.5 de la ciudad de Puno.

2.4.1. Hotel José Antonio

El hotel José Antonio es una cadena hotelera nacional cuyo dueño es el Sr. José Antonio Caro Tiravanti.

El Hotel José Antonio es una infraestructura bastante amplia que cuenta con 106 habitaciones entre simples, matrimoniales, dobles, triples y suites. Tiene 6 pisos; en el primer piso se encuentra lavandería, sala de máquinas, y el ingreso de los huéspedes; en el segundo piso se encuentra la recepción, salón de eventos, sala de computo, administración, restaurante, cocina, y bar; y desde el tercer piso hasta el sexto piso se encuentran las habitaciones, este hotel contiene 2 ascensores.

2.4.2. Alimentos & Bebidas

El área de alimentos y bebidas (A&B) consta de tres sub áreas:

2.4.2.1. Restaurante

Está ubicado en el segundo piso del Hotel José Antonio es un ambiente bastante amplio que tiene una vista impresionante hacia el lago Titicaca, en el restaurante cuenta con una chimenea grande que se prende todas las noches; que cuenta con 09 mozos, 01 cajera y 01 maitre; también cuentan con eventuales las cuales solo son llamados cuando hay temporada alta:



Mozos: es el responsable directo de dar servicio a la mesa; está obligado a dar un servicio amable, eficiente y cortés; mantiene en práctica las normas de limpieza como también es responsable en resolver en primera instancia las quejas del cliente y brindar información general.

Cajero: es el responsable de manejo de dinero ya sean cuentas del cliente sobre su consumo; también está encargado de los servicios a la habitación, su función es la coordinación de desayunos, almuerzos y cenas de diferentes grupos que llegan al restaurante como también es responsable de informar a los mozos de las restricciones alimentarias de los huéspedes.

Maitre: (jefe de salón) es el responsable directo del personal de restaurante y bar; su función es delegar responsabilidades y verificar el buen desempeño de sus colaboradores; se ocupa de la elaboración de la comida junto con el chef (jefe de cocina) y el gerente del Hotel, es responsable de hacer la planificación de horarios de cada miembro de sus colaboradores, organizar el trabajo diario de su equipo, y supervisar el mise-en-place (puesto en mesa) y atender la queja de los consumidores.

2.4.2.2. Bar

El área de bar está ubicada en el segundo piso antes de ingresar a restaurante es un ambiente amplio donde brindan las bebidas de bienvenida al momento de que un huésped llega al Hotel, en esta área se ofrece diferentes tipos de bebidas alcohólicas y no alcohólicas como también piqueos y snack. Este compuesto por 2 trabajadores que son el barman y el ayudante de bar:



Barman: es el responsable de elaborar las bebidas de acuerdo a los pedidos del cliente, es el responsable de hacer el inventario de activos de su área; brinda 871 información acerca de lo que está preparando al huésped.

Ayudante de bar: se encarga de asistir al barman, su función es hacer el mise-en place lavar la cristalería como también llevar las bebidas al restaurante.

2.4.2.3. Cocina

Está ubicado en el segundo piso al costado de restaurante, su ambiente es amplio cuenta con el área de fríos, calientes, pastelería y cafetería; el área de cocina está conformado por 2 cafeteros, 1 pastelero, 1 Stewart, 4 ayudantes de cocina y 1 cheff.

Cafetería: se encargan de preparar el desayuno para los huéspedes como también prepara el alimento para el personal que labora en el hotel.

Pastelería: se encarga de la preparación de panes, queques, pasteles y la preparación de postres para los huéspedes.

Ayudante de cocina: Entre sus funciones principales destaca el mantenimiento de la higiene y el orden de la cocina y los utensilios. Los ayudantes de cocina trabajan bajo la supervisión de chefs o cocineros realizando las tareas básicas, en trabajos rutinarios de la **cocina**, tales como: Limpiar, pelar y cortar las verduras.

Steward: su responsabilidad es lavar la loza, cubiertos y ollas, al interior de una cocina.

Chef: es el responsable de garantizar la preparación de los alimentos de manera adecuada y eficiente de acuerdo a los estándares y el procedimiento establecidos por su área; prepara los platos de acuerdo a la carta; se asegura de contar con los productos y el



mise-en-place para la operación de la cocina, de acuerdo al pronóstico de cubiertos para evitar la escasez o desperdicio; participa en el control de costos del área.



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Las investigaciones científicas son las que pretenden decir cómo es la realidad. La descripción científica es muy importante, porque constituye la primera aproximación Sistemática al conocimiento de la realidad. (Mejia, 2005, pág. 29). La presente investigación el diseño será no – experimental de corte transversal descriptivo y analítico. Se hará uso de fuentes de información primaria y secundaria. Las fuentes de información primaria están integradas por las: encuestas, entrevista en profundidad y la observación directa. Se determinará uso de fuentes secundarias de información más adecuadas como son: fuentes documentales y páginas web. (INTERNET) que facilitará buscar información relacionada al problema de investigación.

3.2. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

El método que se aplicó para la realización de la investigación es: El método Inductivo y Deductivo, para darle un enfoque mixto.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La metodología que se utilizó en nuestra investigación tendrá un enfoque cuantitativo, según el alcance de la investigación será descriptivo-explicativo facilitará describir las características del área alimentos y bebidas, explicativo por identificar el proceso de desarrollo del área con la participación de los colaboradores.



3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

El tipo de técnica que se utilizó en la investigación es importante para el desarrollo de la investigación en el área alimentos y bebidas.

- *Técnica documental bibliográfico.* - revisar los documentos de carácter teórico, sobre el tipo de investigación el cual facilitará su sustento teórico.
- *Técnica de la encuesta.* Fue utilizado como instrumento de recolección de datos, se aplicará a los colaboradores.

3.5. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

- Elaboración y Obtención de Información INSITU en el área de Alimentos y Bebidas en el Hotel José Antonio y sus colaboradores
- Elaborar el formato de entrevista que se aplicó al Jefe del área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio de tres estrellas

3.6. EJES DE ANÁLISIS

- Área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio
- Colaboradores
- Servicio de calidad
- Percepción

3.7. LA POBLACIÓN Y/O UNIVERSO

3.7.1. Población:

Se está considerando a los colaboradores del área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio, al censo total 22 colaboradores, el hotel tiene 106 habitaciones que hacen un promedio de 212 pasajeros por día si es casa llena.



3.7.2. La muestra de estudio:

Se consideró a los colaboradores del área de alimentos y bebidas del Hotel, Según registro de la empresa. A los 22 colaboradores en otras palabras, al censo total fueron considerados.

Se tomará la máxima llegada de pasajeros hospedados en el hotel José Antonio Puno que es de 212 de solo un día. Donde:

$$n = \frac{4N(p)(q)}{E^2(N-1) + 4(p)(q)}$$

Donde:

N: Población: 1000

p: Proporción de aciertos: 95%

q: Proporción de error: 5%

E: Error estándar: 5%

n: Tamaño de la Muestra

Reemplazando:

$$n = \frac{4(212)(95)(5)}{(5)(5)(212-1) + 4(95)(5)}$$
$$n = \frac{402800}{7175}$$
$$n = 56$$

se encuestó a 56 turistas.

3.8. PROCESO DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO.

El análisis de la información consistirá en la aplicación de las técnicas para tabular y expresar porcentualmente los resultados, para su posterior análisis e interpretación de los datos según indicadores con el Excel y el paquete estadístico SPSS VERSION 25.

En el proceso de Evaluación de la percepción de la calidad de atención se tuvo la cantidad de 56 turistas encuestadas con una cantidad de 22 preguntas (ver Anexo 03) mediante la Escala de Likert con una escala de 1 al 7 donde el número 1 estuvo totalmente desuero con la atención del área de alimentos y bebidas, y el número 7 menciona cuando está totalmente de acuerdo con la calidad de atención es por lo cual se toma la calificación de la tabla 2.

Donde la cantidad de preguntas es de 22 y por la escala de 7 se toma el máximo valor de 154 cuya amplitud de intervalo es de 38 donde sale dividido por la cantidad de intervalos.

Tabla 3 Escala de calificación de la percepción del huésped en la calidad de atención

Calidad	Calificación
Excelente	117 – 154
Bueno	78 – 116
Regular	39 – 77
Malo	1 – 38

Fuente: Elaboración propia

Mediante la Escala de Likert de toma la calificación de la percepción del huésped en la calidad de atención del área alimentos y bebidas del Hotel José Antonio de la ciudad de Puno.

La calificación es dada por los valores malo, regular, bueno y excelente donde:

Excelente: Son los turistas que mencionan que están totalmente de acuerdo con la atención del área alimentos y bebidas teniendo un máximo puntaje obtenido de 117 a 154 del sumatorio total de las preguntas del cuestionario.

Bueno: Son los turistas que obtuvieron un puntaje de 78 a 116 en la encuesta (Anexo 3) como sumatorio total de sus preguntas respondidas donde la mayoría está de acuerdo con la atención.

Regular: Son los turistas que obtuvieron un puntaje de 39 a 77 en la encuesta (Anexo 3) como sumatorio total de sus preguntas respondidas donde en alguno están en desacuerdo con la atención del área alimentos y bebidas.

Malo: Son los turistas que obtuvieron un puntaje de 1 a 38 en la encuesta (Anexo 3) como sumatorio total de sus preguntas respondidas y son los que están en desacuerdo con la atención donde la evolución es el mínimo puntaje que muestra que la calidad es pésima en el Hotel José Antonio.

3.9 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 4 Variable independiente: clima organizacional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Valoración
Clima organizacional	Potencial humano	Liderazgo	4	• Totalmente desacuerdo (1) • En desacuerdo (2) • Ni desacuerdo ni de acuerdo (3) • De acuerdo (4) • Totalmente de acuerdo (5)
		Innovación	4	
		Recompensa	3	
		Confort	3	
	Diseño organizacional	Estructura	4	
		Toma de decisiones	3	
		Comunicación organizacional	4	
	Cultura de la organización	Identidad	4	
		Conflicto y cooperación	5	
		Motivación	2	

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 5 Variable dependiente: percepción de la calidad del servicio

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Valoración
Percepción de la calidad del servicio	Elementos tangibles	Equipos	1	<ul style="list-style-type: none"> • Malo (1) • Regular (2) • Bueno (3) • Excelente (4)
		Instalaciones físicas.	1	
		Apariencia de los empleados	1	
		Elementos materiales	1	
		Servicio de restauración	1	
		Compromiso del personal	1	
		Realiza el servicio con éxito	1	
	Fiabilidad o confiabilidad	Interés en solucionar problemas	1	
		Mantiene un registro de errores	1	
		Comunicación con el cliente	1	
	Capacidad de respuesta	Servicio rápido	1	
		Dispuestos a ayudar al cliente	1	
		Responden a las preguntas del cliente	1	
		Transmiten confianza	1	
		Seguridad del cliente al realizar sus transacciones	1	
	Seguridad	Seguridad de mis pertenencias	1	
		El personal y las instalaciones transmiten seguridad	1	
	Empatía	Atención individualizada	1	
		Amabilidad del personal	1	
		Atención personalizada	1	
Comodidad de las instalaciones		1		
		Comprenden las necesidades del cliente	1	

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO OFRECIDO POR EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL JOSÉ ANTONIO PUNO

Tabla 6 Nivel de percepción de la calidad de servicio

Nivel de Percepción	Fi	%	% Acum.
Malo	0	0,0%	0.0%
Regular	3	5,4%	5,4%
Bueno	30	53,6%	58,9%
Excelente	23	41,1%	100,0%
Total	56	100,0%	

Fuente: Encuesta realizada a los turistas huéspedes del Hotel José Antonio Puno

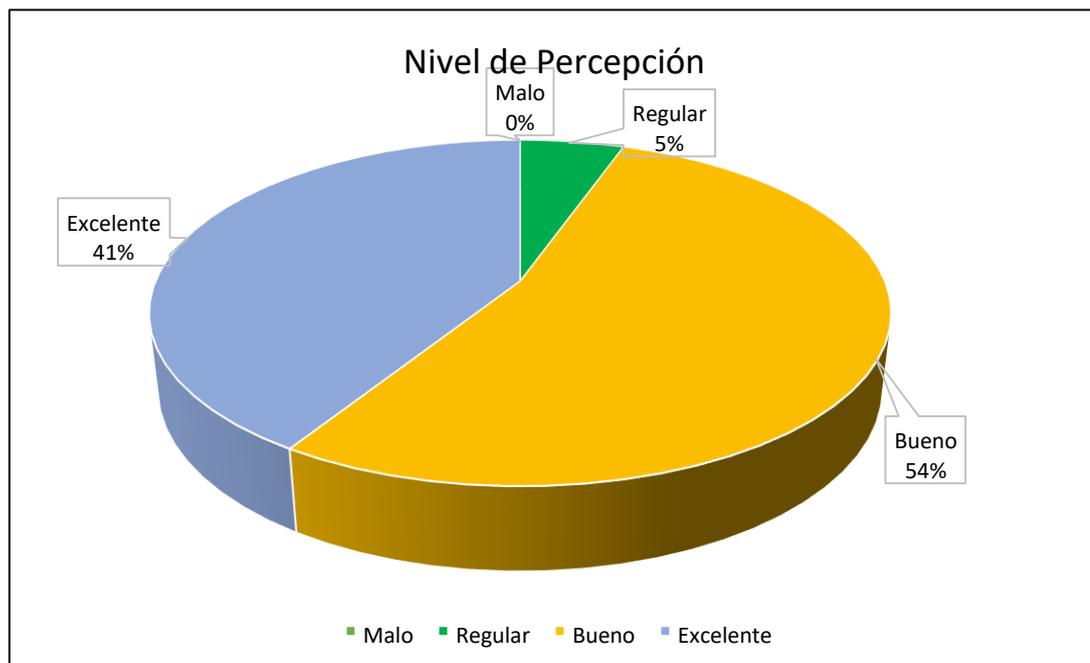


Figura 5 Nivel de Percepción de la calidad de servicio.

Fuente: Encuesta realizada a los turistas huéspedes del Hotel José Antonio Puno.

La calidad de atención a los turistas se muestra en la percepción de los turistas midiendo con un nivel que se muestra en la tabla 6 donde 53,6% de los huéspedes



indican que la calidad de servicio de es buen; es decir, los turistas se sienten satisfecho con la atención que reciben en el área de alimentos y bebidas por parte de los colaboradores, el 41,1% de turistas mencionan que la calidad de servicio ofrecidos por el área alimentos y bebidas es excelente, el cual los turista se sientes muy cómodos con la infraestructura, la empatía por parte de los colaboradores y la confianza en la seguridad que brinda el área de alimentos y bebidas estos porcentajes altos tienen una percepción altamente buena en la calidad de servicio, y solo el 5,4% menciona que la calidad de servicio es regular y no hubo ningún turista que perciba una calidad de servicio de mala calidad; y con estos datos se realiza la correlación con la dimensiones de la variable según la dimensiones establecidas en la investigación.

4.2. CLIMA ORGANIZACIONAL EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL JOSÉ ANTONIO PUNO, 2018.

4.2.1. Influencia del potencial humano en la percepción de la calidad de servicio

El potencial humano constituye el sistema social interno de la organización, que está compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización y esta existe para alcanzar los objetivos. Dentro de esta dimensión están considerando los siguientes indicadores:

- Liderazgo
- Innovación
- Recompensa
- Confort

Tabla 7 Influencia del liderazgo como potencial humano en la percepción de la calidad de servicio

LIDERAZGO	TD	Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	TA	Total
Nuestros administrativos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso del área de alimentos y bebidas.	4 18,2%	3 13,6%	2 9,1%	10 45,5%	3 13,6%	22 100%
Mi jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	4 18,2%	0 0,0%	3 13,6%	8 36,4%	7 31,8%	22 100%
Los esfuerzos del jefe se encaminan al logro de los objetivos del área de alimentos y bebidas.	3 13,6%	0 0,0%	3 13,6%	12 54,5%	4 18,2%	22 100%
Mi jefe inmediato se reúne regularmente con los colaboradores del área para coordinar aspectos de trabajo.	3 13,6%	2 9,1%	4 18,2%	8 36,4%	5 22,7%	22 100%

Nota: P-valúe =0.001, Según el Chi Cuadrado de Pearson $X^2_c = 14,757 > X^2_t = 12,592$

En el ámbito de la dimensión del potencial humano se presenta el indicador Liderazgo donde en la tabla 7 se muestra el cuestionario de clima organizacional donde el 45,5% de los colaboradores están de acuerdo que los administrativos sean contribuyentes a crear condiciones adecuadas para el progreso del área de alimentos y bebidas, es decir que las políticas del área son parte de la plana administrativa que le permiten trabajar de manera eficaz, por otro lado, el 36,6% el colaborador está de acuerdo que su jefe inmediato superior se preocupe por crear un ambiente laboral agradable que les permita tener un buen clima organizacional.

La mayoría de los encuestados que representa el 54,5% de los colaboradores está de acuerdo en que los esfuerzos del jefe inmediato se encaminen al logro de los objetivos del área de alimentos y bebidas y el 36,4% de los colaboradores están de acuerdo que su jefe inmediato se reúna regularmente con los sus colaboradores del área para coordinar aspectos de trabajo que se realiza.

Para el contraste de hipótesis mediante el Chi Cuadrado de Pearson se tiene los valores de $X^2_c = 14,757$ siendo mayor a $X^2_t = 12,592$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el liderazgo como parte indicador de la dimensión potencial humano influye significativamente en la percepción del turista en la calidad de servicio ($p = 0,001 < 0,05$) en el área alimentos y bebidas del Hotel José Antonio.

Tabla 8 Influencia de la innovación como potencial humano en la percepción de la calidad de servicio

INNOVACIÓN	TD	Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	TA	Total
Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones.	0 0,0%	4 18,2%	2 9,1%	10 45,5%	6 27,3%	22 100%
Existe sana competencia entre mis compañeros.	5 22,7%	4 18,2%	3 13,6%	6 27,3%	4 18,2%	22 100%
La innovación es característica de nuestra organización	3 13,6%	3 13,6%	5 22,7%	9 40,9%	2 9,1%	22 100%
Mi área de AyB es flexible y se adapta bien a los cambios	2 9,1%	1 4,5%	3 13,6%	8 36,4%	8 36,4%	22 100%

Nota: P-valúe =0.001, Según el Chi Cuadrado de Pearson $X^2_c = 17,945 > X^2_t = 12,592$

Como parte del potencial humano se describe en la tabla 8 que se realiza a los colaboradores del área alimentos y bebidas donde el 45,5 está de acuerdo que la innovación forma parte de su organización el cual les permite experimentar, ser creativos y 27,3% de los colaboradores está totalmente de acuerdo que en el área de alimentos y bebidas se permita ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas. Además, el 27,3 de los colaboradores está de acuerdo que exista una sana competencia entre sus compañeros y a la vez hay desacuerdo en este indicador como el 18,2% que indica que no hay sana competencia entre sus compañeros y la misma cantidad menciona que está totalmente de acuerdo en que existe una sana competencia entre sus compañeros de trabajo.

Por otro lado, se describe que el 40,9% de los colaboradores está de acuerdo que la innovación es característica importante de la organización y 22,7% de los colaboradores que se encuentran indecisos, es decir, que tienen dudas en innovar algo en esta materia. Por último, se observa que 36,4% se encuentra totalmente de acuerdo y otros 36,4% también se siente de acuerdo que su área de trabajo (alimentos y bebidas) es flexible y se adapta bien a los cambios.

En el proceso de la contrastación de hipótesis mediante el Chi Cuadrado de Pearson se tiene los valores del Chi Cuadrado Calculado de $X^2_c = 17,945$ siendo mayor al Chi Cuadrado tabulado $X^2_t = 12,592$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la innovación como parte indicador de la dimensión potencial humano influye significativamente en la percepción del turista en la calidad de servicio ($p = 0,001 < 0,05$) en el área alimentos y bebidas del Hotel José Antonio.

Tabla 9 Influencia de la recompensa como potencial humano en la percepción de la calidad de servicio

RECOMPENSA	TD	Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	TA	Total
Recibo buen trato en mi <u>trabajo</u> .	0 0,0%	4 18,2%	4 18,2%	9 40,9%	5 22,7%	22 100%
En mi área reconocen habitualmente la buena labor realizada	0 0,0%	4 18,2%	7 31,8%	8 36,4%	3 13,6%	22 100%
Los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados.	4 18,2%	0 0,0%	7 31,8%	6 27,3%	5 22,7%	22 100%

Nota: P-valúe =0.001, Según el Chi Cuadrado de Pearson $X^2_c = 28,904 > X^2_t = 9,488$

La recompensa como parte del potencial humano de los 22 trabajadores encuestados del área alimentos y bebidas donde el 40,9% de colaboradores está de acuerdo con el un buen trato que recibe en su trabajo y también el 22,7% está totalmente de acuerdo con el buen trato que reciben es su trabajo, es decir que se sienten cómodos de trabajar en el área. Además, el 36,4% de los colaboradores está de acuerdo que si reciben el

reconocimiento por su buena labor que realizan en el área, y el 31,8% de los colaboradores se encuentra indeciso con el reconocimiento habitual de la buena labor realizada es decir que no están de acuerdo ni también en desacuerdo. Por otro lado, la cantidad de 31,8 de los colaboradores están indecisos que los beneficios que ofrecen en su trabajo son los adecuados, y 27,3% de los colaboradores encuestados se encuentran de acuerdo con los beneficios ofrecidos en su trabajo que son adecuados, en este indicador de la recompensa se muestra que los trabajadores esperan algo más de reconocimiento o se mejore dicho elemento.

Para el contraste de hipótesis mediante el Chi Cuadrado de Pearson se tiene los valores de $X^2_c = 28,904$ siendo mayor a $X^2_t = 9,488$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la recompensa como parte indicador de la dimensión potencial humano influye significativamente en la percepción del turista en la calidad de servicio ($p = 0,001 < 0,05$) en el área alimentos y bebidas del Hotel José Antonio.

Tabla 10 Influencia del confort como potencial humano en la percepción de la calidad de servicio.

CONFORT	TD	Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	TA	Total
Existe un ambiente organizado en mi área de trabajo.	3 13,6%	3 13,6%	4 18,2%	9 40,9%	3 13,6%	22 100%
En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	0 0,0%	4 18,2%	3 13,6%	11 50,0%	4 18,2%	22 100%
Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómodamente.	0 0,0%	2 9,1%	4 18,2%	10 45,5%	6 27,3%	22 100%

Nota: P-valúe =0.001, Según el Chi Cuadrado de Pearson $X^2_c = 11,657 > X^2_t = 9,488$

Como último indicador del potencial humano se muestra el confort donde el 40,9% de los colaboradores están de acuerdo que existe un ambiente organizado en su área de trabajo y 18,2% de los colaboradores se muestra como indeciso en dicho ítem; es decir,



que no está ni de acuerdo ni desacuerdo que exista un buen ambiente organizado, además, 50% de los colaboradores está de acuerdo en términos generales, que se siente satisfecho con su ambiente de trabajo. También el 45,5% se encuentra de acuerdo con la distribución física de su área que les permite trabajar cómodamente y a la vez el 27,3% se encuentra totalmente de acuerdo con la distribución física de su área que les permite trabajar cómodamente.

Para el contraste de hipótesis mediante el Chi Cuadrado de Pearson se tiene los valores de $X^2_c = 11,657$ siendo mayor a $X^2_t = 9,488$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el confort de los trabajadores como parte indicador de la dimensión potencial humano influye significativamente en la percepción del turista en la calidad de servicio ($p = 0,001 < 0,05$) en el área alimentos y bebidas del Hotel José Antonio.

4.2.2. Influencia del diseño organizacional en la calidad de servicio

Como segundo objetivo específico se tiene “especificar el diseño organizacional en la calidad de servicio ofrecidos por el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio Puno, 2018”, donde el diseño organizacional según Chester I. Bernard, son “un sistema de actividades o fuerza conscientemente coordinadas de dos o más personas”. En el aspecto de coordinación consciente de esta definición están incorporados cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente denominan estructura de la organización. Dentro de esta dimensión están considerados los siguientes indicadores.

- Estructura
- Toma de decisiones
- Comunicación organizacional

Tabla 11 Influencia de la estructura como diseño organizacional en la percepción de la calidad de servicio

ESTRUCTURA	TD	Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	TA	Total
El sistema que utilizan en mi área son simples y facilitan la atención.	4 18,2%	0 0,0%	5 22,7%	9 40,9%	4 18,2%	22 100%
Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi área.	4 18,2%	0 0,0%	5 22,7%	11 50,0%	2 9,1%	22 100%
Hay supervisión constantemente a los colaboradores.	0 0,0%	5 22,7%	10 45,5%	3 13,6%	4 18,2%	22 100%
Las normas y reglas de mi área son claras y facilitan mi trabajo.	0 0,0%	5 22,7%	5 22,7%	8 36,4%	4 18,2%	22 100%

Nota: P-valúe =0.003, Según el Chi Cuadrado de Pearson $X^2_c = 35,739 > X^2_t = 12,592$

En el diseño organizacional, la estructura organizacional es un pilar fundamental debido a que depende el sistema de trabajo de dicho elemento lo cual en la tabla 11 se muestra las encuestas formuladas sobre estructura donde el 40,9% de los colaboradores está de acuerdo y 18,2% está totalmente de acuerdo que el sistema que utilizan en su área de trabajo es simple y facilitan la atención; Además, el 50% de los colaboradores está de acuerdo que existan formas o métodos para evaluar la calidad de atención en su área. Además, se muestra el 45,5% de los colaboradores se encuentra indecisos es decir que no están de acuerdo ni tampoco de acuerdo con la existencia de la supervisión constante a los colaboradores.

Finalmente, se muestra que el 36,4% de los colaboradores están de acuerdo con las normas y reglas de su área son claras y facilitan positivamente su trabajo, seguido de 22,5% que están en desacuerdo en dicho ítem; es decir, que las normas y reglas no se adaptan ni facilitan su trabajo, lo cual también muestra que hay otra cantidad de 22,5% por ciento que esta indecisa, es decir que no están de acuerdo y tampoco en desacuerdo con las normas y reglas existentes en su área de trabajo.

En la contrastación de hipótesis mediante el método del Chi Cuadrado de Pearson se tiene los valores del chi cuadrado de Pearson calculado $X^2_c = 35,739$ siendo mayor al chi cuadrado de Pearson tabulado $X^2_t = 12,592$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la estructura como parte del diseño organizacional influye significativamente en la percepción del turista en la calidad de servicio ($p = 0,003 < 0,05$) en el área alimentos y bebidas del Hotel José Antonio.

Tabla 12 Influencia de la toma de decisiones como diseño organizacional en la percepción de la calidad de servicio

TOMA DE DECISIONES	TD	Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	TA	Total
Las decisiones se toman en el nivel del problema que se demande.	0 0,0%	4 18,2%	3 13,6%	13 59,1%	2 9,1%	22 100%
Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	0 0,0%	6 27,3%	3 13,6%	11 50,0%	2 9,1%	22 100%
Mi feje inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	0 0,0%	5 22,7%	3 13,6%	8 36,4%	6 27,3%	22 100%

Nota: P-valúe = 0.004, Según el Chi Cuadrado de Pearson $X^2_c = 17,827 > X^2_t = 9,488$

En la tabla 12 se muestra el indicador toma de decisiones como parte de la dimensión del diseño organizacional, donde el 59,1% de los colaboradores está de acuerdo de tomar las decisiones de acuerdo al nivel que se presente en dicho momento y la proporción de 50% de los colaboradores están de acuerdo que sus compañeros de trabajo tomen la iniciativa para la solución de problemas, seguido de un 27,3% de colaboradores que también se encuentran en desacuerdo lo cual implica que a la vez hay trabajadores que están de acuerdo pero también a desacuerdos según el tipo de iniciativas que se tomen para el solución de problemas.

Por otro lado, se muestra que el 36,4% de colaboradores está de acuerdo y 27,3% de colaboradores está totalmente de acuerdo que su jefe inmediato trate de obtener información antes de tomar una decisión.

En el contraste de hipótesis mediante el Chi Cuadrado de Pearson se tiene los valores de $X^2_c = 17,827$ siendo mayor a $X^2_t = 9,488$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la toma de decisiones como parte del diseño organizacional influye significativamente en la percepción del turista en la calidad de servicio ($p = 0,004 < 0,05$) en el área alimentos y bebidas del Hotel José Antonio.

Tabla 13 Influencia de la comunicación organizacional como diseño organizacional en la percepción de la calidad de servicio.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	TD	Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	TA	Total
Existe una buena comunicación entre colaboradores del área de alimentos y bebidas.	0 0,0%	7 31,8%	6 27,3%	6 27,3%	3 13,6%	22 100%
Mi jefe inmediato se comunica si estoy realizando bien o mal en mi trabajo.	4 18,2%	0 0,0%	2 9,1%	7 31,8%	9 40,9%	22 100%
La información de interés para todos, llega de manera oportuna a mi persona.	2 9,1%	4 18,2%	3 13,6%	8 36,4%	5 22,7%	22 100%
Presto atención a los comunicados que emiten los jefes.	3 13,6%	2 9,1%	3 13,6%	7 31,8%	7 31,8%	22 100%

Nota: P-valúe = 0.003, Según el Chi Cuadrado de Pearson $X^2_c = 21,271 > X^2_t = 12,592$

La comunicación organizacional se denomina a la comunicación institucional o comunicación corporativa al envío y recepción de información entre individuos interrelacionados o que forman parte de algún tipo de organización, donde en la tabla 13 se muestra la comunicación organizacional de los trabajadores del área alimentos y bebidas del Hotel José Antonio donde, 31,8% de los colaboradores están en desacuerdo, es decir, que no existe una buena comunicación entre colaboradores del área de alimentos y bebidas y solo la cantidad de 27,3% de colaboradores está de acuerdo y con la



comunicación dada también la circunstancia se muestra la misma cantidad de 27,3% de colaboradores no está de acuerdo ni desacuerdo con la comunicación existente en su área de trabajo.

Por otro lado, se muestra que el 40,9% de los colaboradores encuentra totalmente de acuerdo que su jefe se comunica con su personal para ver si están realizado bien o mal su trabajo, seguido de 31,8% de acuerdo de que su jefe inmediato se comunica con su personal para ver si están realizando bien o mal en su trabajo, lo cual garantiza una buena calidad de servicio del área alimentos y bebidas. Seguidamente se muestra que el 36,4% de los colaboradores que la información de interés llega de manera oportuna a su persona, seguido de 22,7% de los colaboradores está totalmente de acuerdo que la información de interés llega de manera rápida y oportuna a su persona.

Finalmente se muestra que el 31,8% de los colaboradores están de acuerdo y la misma cantidad representativa está totalmente de acuerdo que si prestan atención a los comunicados que emiten los jefes, es decir, que el más del 60% de los colaboradores están de acuerdo con los comunicados que reciben por parte de su jefe inmediato.

En la contrastación de hipótesis mediante el método del Chi Cuadrado de Pearson se tiene los valores del chi cuadrado de Pearson calculado $X^2_c = 21,271$ siendo mayor al chi cuadrado de Pearson tabulado $X^2_t = 12,592$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la comunicación organizacional como parte del diseño organizacional influye significativamente en la percepción del turista en la calidad de servicio ($p = 0,003 < 0,05$) en el área alimentos y bebidas del Hotel José Antonio.

4.2.3. Influencia de la cultura organizacional en la calidad de servicio

Como tercer objetivo se tiene “Precisar la influencia de la cultura organizacional en la calidad de servicio prestados en el área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio



Puno, 2018” donde Robbins & Coulter (s.f, p.46), mencionan respecto a la cultura organizacional que cada uno de nosotros tiene una personalidad única; rasgos y características que influyen en la forma que actuamos e interactuamos con los demás. Cuando describimos a alguien como cálido, abierto, relajado, tímido agresivo, describimos los rasgos de su personalidad. Una organización también tiene personalidad y es lo que conocemos como su cultura (...) la cultura organizacional se ha descrito como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que acuden los miembros de la organización. En la mayoría de las organizaciones, estos valores y prácticas compartidas han evolucionado con el tiempo y determinan en gran medida cómo se hacen las cosas en la organización.

Una organización no es tal sino cuenta con el concurso de personas comprometidas con los objetivos, para que ello ocurra es indispensable tomar en cuenta el ambiente en el cual se va a desarrollar todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento lo que se convierte en la cultura de esa organización, llegando a convertirse en una organización productiva eficiente o improductiva e ineficiente, dependiendo de las relaciones entre los elementos de la organización se establezca desde un principio. Dentro de esta dimensión están considerados los siguientes indicadores:

- Identidad
- Conflicto Y Cooperación
- Motivación

Tabla 14 Influencia de la identidad como cultura organizacional en la percepción de la calidad de servicio.

IDENTIDAD	TD	Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	TA	Total
Me interesa el desarrollo del área de alimentos y bebidas.	0 <u>0,0%</u>	0 0,0%	0 0,0%	10 45,5%	12 54,5%	22 100%
Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos del área de alimentos y bebidas.	0 <u>0,0%</u>	3 13,6%	3 13,6%	11 50,0%	5 22,7%	22 100%
Me siento a gusto de formar parte del área de alimentos y bebidas.	3 <u>13,6%</u>	0 0,0%	2 9,1%	9 40,9%	8 36,4%	22 100%
Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	0 <u>0,0%</u>	3 13,6%	3 13,6%	8 36,4%	8 36,4%	22 100%

Nota: P-valúe =0.000, Según el Chi Cuadrado de Pearson $X^2_c = 70,838 > X^2_t = 12,592$

La Identidad como indicador de la dimensión cultura organizacional es el sentimiento de pertenencia a la organización y al grupo de trabajo; de alguna manera refleja si hay coincidencias entre los objetivos personales y los de la organización (como se citó en García & Ibarra s.f.). donde el 54,5% de los colaboradores están totalmente de acuerdo por el interés del desarrollo de su área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio, seguido de un 45,5% de colaboradores que también están de acuerdo; es decir, que el 100% de los trabajadores les interesa el desarrollo del área y todo contribuyen en ello.

Por otro lado, se muestra el 50% de los colaboradores del área alimentos y bebidas están de acuerdo que su trabajo contribuye al alcance de los objetivos del área y el 22,7% de los colaboradores están totalmente de acuerdo de que su trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos del área de alimentos y bebidas. además, se muestra que 40,9% de los colaboradores están de acuerdo y 36,4% está totalmente de acuerdo que se siente a gusto de formar parte del área de alimentos y bebidas del Hotel José Antonio, finalmente el 36,4% de los colaboradores están totalmente de acuerdo y la

misma cantidad está de acuerdo de que las tareas que desempeña corresponden a su función establecida en el área.

En el proceso de contrastación de hipótesis mediante el método del Chi Cuadrado de Pearson se tiene los valores del chi cuadrado de Pearson calculado $X^2_c = 70,838$ siendo mayor al chi cuadrado de Pearson tabulado $X^2_t = 12,592$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la identidad como parte de la cultura organizacional influye significativamente en la percepción del turista en la calidad de servicio ($p = 0,000 < 0,05$) en el área alimentos y bebidas del Hotel José Antonio.

Tabla 15 Influencia del conflicto - cooperación como cultura organizacional en la percepción de la calidad de servicio.

CONFLICTO - COOPERACIÓN	TD	Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	TA	Total
Considero que el trabajo que realizan los jefes para manejar los conflictos es bueno.	0 0,0%	5 22,7%	6 27,3%	7 31,8%	4 18,2%	22 100%
Las reuniones de coordinación con los colaboradores de otras áreas son frecuentes.	0 0,0%	9 40,9%	6 27,3%	5 22,7%	2 9,1%	22 100%
Las otras áreas me ayudan cuando los necesito.	2 9,1%	4 18,2%	9 40,9%	5 22,7%	2 9,1%	22 100%
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	4 18,2%	0 0,0%	6 27,3%	8 36,4%	4 18,2%	22 100%
Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi área de trabajo	3 13,6%	0 0,0%	6 27,3%	8 36,4%	5 22,7%	22 100%

Nota: P-valúe = 0.006, Según el Chi Cuadrado de Pearson $X^2_c = 21,493 > X^2_t = 15,507$

El conflicto cooperación se refiere a nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos de los materiales y humanos que estos reciben en su organización (Brunet, 1987), lo cual en la tabla 15 se muestra la cantidad de 22 colaboradores encuestados, de los cuales 31,8% está de acuerdo que el trabajo que realizan los jefes para manejar los conflictos es bueno; es decir, que el jefe



inmediato se preocupa en que sus colaboradores tengan un buen ambiente laboral. Por otra parte, también se muestra que el 40,9% de los colaboradores se sienten en desacuerdo que las reuniones de coordinación con los colaboradores de otras áreas no son frecuentes y la cantidad de 27,3% de colaboradores están indecisos es decir que no hay reuniones de coordinación frecuentemente.

Por otro lado, la cantidad representativa de 40,9% de colaboradores no están de acuerdo ni desacuerdo que las otras áreas les ayuden cuando los necesitan, seguido de 22,7% de colaboradores que están de acuerdo de que las otras áreas como recepción, áreas públicas, seguridad y mantenimiento ayudan cuando los necesitan; lo cual demuestra que cada área debe trabajar por su lado y no se enfatizan en ayudar en otras áreas. Por otro lado se logra analizar el trabajo en equipo como parte de la cooperación donde el 36,4% de colaboradores está de acuerdo y el 18,2% colaboradores está totalmente de acuerdo que se puede contar con sus compañeros de trabajo cuando los necesita, así garantizando una buena relación entre trabajadores de dicho área, corroborando esto se muestra que el 36,4% de colaboradores está de acuerdo que entre trabajadores mantengan buenas relaciones con los miembros de su área de trabajo y también resalta el 27,8% de colaboradores aún no están de acuerdo ni desacuerdo con la relación que mantienen con los miembros de su área de trabajo.

Finalmente se muestra en la tabla 15 la contrastación de hipótesis mediante el método del Chi Cuadrado de Pearson se tiene los valores del chi cuadrado de Pearson calculado $X^2_c = 21,493$ siendo mayor al chi cuadrado de Pearson tabulado $X^2_t = 15,507$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el indicador conflicto – cooperación como parte de la cultura organizacional influye en la percepción del turista en la calidad de servicio ($p = 0,006 < 0,05$) en el área alimentos y bebidas del Hotel José Antonio.

Tabla 16 Influencia de la motivación como cultura organizacional en la percepción de la calidad de servicio.

MOTIVACIÓN	TD	Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	TA	Total
Mi contribución juega un papel importante en el éxito de la empresa.	0 0,0%	0 0,0%	6 27,3%	8 36,4%	8 36,4%	22 100%
La labor que desempeño es valorada por todos.	2 9,1%	2 9,1%	5 22,7%	9 40,9%	4 18,2%	22 100%

Nota: P-valúe =0.000, Según el Chi Cuadrado de Pearson $X^2_c = 13,628 > X^2_t = 5,991$

En la tabla 16 se muestra al indicador motivación como parte de la dimensión cultura organizacional donde la motivación es la acción y efecto de motivar. Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona. Donde 36,4% de los colaboradores están de acuerdo seguido de la misma cantidad de 36,4% está totalmente de acuerdo que su contribución juega un papel importante en el éxito de la empresa; es decir, que el trabajador del área se siente importante y motivado, solo la cantidad de 27,3% de los colaboradores restante no está de acuerdo ni en desacuerdo con la contribución en el éxito de la empresa.

Por otro lado, se muestra que el 40,9% de los colaboradores están de acuerdo que su labor que desempeña es valorada por todos sus compañeros y la cantidad de 22,7 no está de acuerdo ni desacuerdo con la valoración de su labor, pero también resalta que el 18,2% está totalmente de acuerdo que su labor que desempeña es valorada por todos sus compañeros y su jefe inmediato, es decir, que el colaborador forma un valor importante para la empresa.

Finalmente se muestra en la tabla 16 la contrastación de hipótesis mediante el método del Chi Cuadrado de Pearson se tiene los valores del chi cuadrado de Pearson calculado $X^2_c = 13,628$ siendo mayor al chi cuadrado de Pearson tabulado $X^2_t = 5,991$, por lo tanto,



se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el indicador motivación como parte de la cultura organizacional influye en la percepción del turista en la calidad de servicio ($p=0,000 < 0,05$) en el área alimentos y bebidas del Hotel José Antonio.



V. CONCLUSIONES

Primero: La Influencia del clima organizacional influye de manera positiva; es decir, que el huésped se siente satisfecho con la atención que recibe por parte de los colaboradores de restaurante, bar y cocina ($p < 0,05$); bajo las dimensiones de potencial humano, diseño organizacional y cultura organizacional en la percepción de la calidad de servicios ofrecidos en el área de Alimentos y Bebidas del Hotel José Antonio Puno, 2018.

Segundo: En el área de alimentos y bebidas, el liderazgo, innovación, recompensa y confort como parte del potencial humano influye de manera positiva y directamente ($p=0,001 < 0,05$); es decir, se obtuvo un nivel alto en todas las dimensiones mostrando que el usuario tiene una buena percepción de las instalaciones, del personal y la seguridad que proporcionan.

Tercero: En el área de alimentos y bebidas, la estructura (0,003), la toma de decisiones (0,004) y la Comunicación (0,003) como parte del diseño organizacional, influye de manera positiva ($p < 0,05$) en los colaboradores, el cual se muestran una coordinación consciente de sus funciones, procesos y relaciones formales que impactan en la percepción de la calidad de servicio de un cliente.

Cuarto: En el área de alimentos y bebidas, la identidad, conflicto – Cooperación y Motivación como parte de la cultura organizacional influye significativamente ($p = 0.000 < 0.05$) en una organización productiva eficiente en la percepción de la calidad de servicio. Por tanto, se concluye que los valores, principios y la forma en como la organización hacen las cosas tienen un buen impacto en el cliente.



VI. RECOMENDACIONES

PRIMERO: Se recomienda mejorar el clima organizacional mediante capacitaciones en el ámbito de potencial humano y reestructurar el diseño organizacional con la finalidad de mejorar el trabajo en equipo entre áreas del Hotel José Antonio.

SEGUNDO: Se recomienda mejorar con taller el indicador de conflicto – cooperación debido a que en las áreas del hotel José Antonio no se demuestra trabajo en equipo y no se tiene una cooperación entre ellos, y es posible que esto se mejore sin descuidar la identidad del trabajador y la motivación que se debe llevar entre ellos identificándose con el trabajo que realizan.

TERCERO: Se recomienda a los estudiantes de turismo realizar más investigaciones con relación a cultura organizacional, diseño organizacional, clima organizacional; los cuales son temas de mucha importancia que permitirán a los administrativos de diferentes hoteles de la ciudad de Puno a tener mayores herramientas y métodos, que toman en cuenta en la realización de sus capacitaciones a sus colaboradores, para poder llevar al éxito la empresa, que el colaborador se sienta motivado y brinde una atención de calidad a sus huéspedes.



VII. REFERENCIAS

- Ballón, S. (2016). *Evaluación en la calidad de servicio y satisfacción del cliente en los hoteles de dos y tres estrellas de la ciudad de Abancay*. Abancay: Universidad Esan.
- Berdugo, L. (2016). *Análisis del clima organizacional del hard rock café*. Cartagena: Universidad de Cartagena.
- Berry, L. (1989). *Service quality: A profit strategy for financial institutions*. U.S.A.: Richard D. Irwin, Inc.
- Berry, L.; Parasuraman, A. (1993). *Marketing en las empresas de servicios*. Bogotá: Norma.
- Cantú, H. (2006). *Desarrollo de una cultura de calidad* (3ra.edición). México, D.F.: McGraw Hill.
- Cayatopa, E. (2015). *Estrategias de servicio y satisfacción del cliente en el restaurante caporal parrillas S.A.C Carabayllo*. Lima: Universidad Privada las Américas.
- Colunga, C. (1995). *La calidad en el servicio*. México: Panorama Editorial.
- Cronin, J.J & Taylor, S.A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-base and percepción minus expetations measurement of service quality. *Journal of Marketing*. 58, 125-13.
- Customer Perceptions and expectation* (New York: The Free Press), 1990.
- Daniel, T. (2006). *Excelencia en servicio*. (1ra. Edición). Jhon T. (2008). *Servicio al cliente* (5ta edición). Minnesota, USA.
- Duque, E., J., y Chaparro, C. R., (2012) Medición de la percepción de la calidad del servicio de educación por parte de los estudiantes de la UPTC Duitama. *Criterio libre*,10(16), 159-192.
- Fisher, I. y Navarro, V. (1994). *Introducción a la investigación de mercado*. (3ra edición), México: McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V.
- Gronroos, G. (1978) A Service Oriented Approach to Marketing of Services. *European Journal of Marketing*, 12(8). 588-601
- Gronroos, G. (1984) A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4)
- Hernandez, R., Fernandez, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mac Graw Hill.
- Hugo Q. (2017). *Servicio de atención al cliente*. (2da. Edición.). Málaga, España. Editorial Daly.
- Keith, D. (1986) *El Comportamiento Humano en el Trabajo*. (6ta.ed.) México. Editorial: McGraw-Hill



- Koonts, h. y Weihrich, H. (1998) *Administración una Perspectiva Global*. (11ª. edición) México. Editorial: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kotler, Bowen, y Makens (2005). *Marketing para hotelería y turismo*. 3ª. ed. México D.F.: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (1997). *Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.
- Litwin, G.H. & Stinger, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard
- Lovelock, C.H. (1983). Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights. *Journal of Marketing*, 47, 9-20
- María L. (2013). *Importancia de la calidad de servicio al cliente*. Sonora, México. Editorial Pacoli
- Münch, L. (1998). *Más allá de la excelencia y de la calidad total*. 2da ed. México D.F.: Editorial Trillas.
- Nieto, N. (2012). *análisis y propuesta de mejora de un restaurante en las arenas de Valencia*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia, España.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of services quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 1240
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420-450.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L (1985) A Conceptual Model of service Quality and its implications for future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Paredes, J (2006) Manual para la investigación científica, p.171-174.
- Rene F. (2000). *Manual de servicio para hoteles y restaurantes*. (3ra. edición). Chile.
- Robbins, S. y Coulter, M. *Administración*. (10ma. ed.) México. Editorial: Prentice Hall.
- Rust, R.A. & Oliver, R.L (1994). *Service Quality. New directions in theory and practice*. California: Sage Publications.
- Teas, R.K. (1993). Expectations, Performance Evaluation and Customers' Perceptions of Quality. *Journal of Marketing*, 57, 18-34.
- Teas, R.K. (1994). Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: An Assessment of a Reassessment. *Journal of Marketing*, 58, 132-139
- University Graduate School of Business Administration, Boston: Press.
- Vara-Horna, Arístides (2010). ¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? *Manual breve para los tesis de Administración, Negocios Internacionales, Recursos Humanos y Marketing*. Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres. Lima – Perú. Segunda edición (Abreviada).
- Williams, L. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública* (Tesis de postgrado). Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, Nuevo León.



- Zeithalm, V.A. (1981). How Consumer Evaluation Processes Differ between Goods and Services. *Marketing of Services*, 186-189.
- Zeithalm, V.A. (1988). Consumer perceptions of Price, quality and value: A mean-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52, 2-22
- Zeithaml, Parasuraman and Berry, *Delivering Quality Service – Balancing*.
- Zeithaml, V.A & Bitner, M.J. (2002). *Marketing de Servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México 2a. Edición: McGraw-Hill



ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

TÍTULO	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
"Influencia del Clima Organizacional en la percepción de la Calidad de Servicios ofrecidos en el Área de AyB del Hotel José Antonio Puno".	<p>GENERAL ¿Cuál es la influencia del clima organizacional en la percepción de la calidad de los servicios ofrecidos por el Área de AyB del Hotel José Antonio Puno?</p>	<p>GENERAL Determinar la influencia del clima organizacional en la percepción de la calidad de servicios ofrecidos en el Área de AyB del Hotel José Antonio Puno, 2018</p>	<p>GENERAL En el área de AyB el clima organizacional influye directamente y significativamente en la percepción de la calidad de servicio</p>	<p>Clima organizacional</p>	<p>Potencial humano</p>	Liderazgo	Encuesta	cuestionario
	<p>ESPECÍFICO ¿Cómo influye el potencial humano en la percepción de la calidad de servicios ofrecidos por el Área de AyB del Hotel José Antonio Puno?</p>	<p>ESPECÍFICO Precisar la influencia del potencial humano en la percepción de la calidad de servicio ofrecido por el Área de AyB del hotel José Antonio Puno.</p>	<p>ESPECÍFICO En el área de AyB el potencial humano influye directamente en la percepción de la calidad de servicio ofrecidos.</p>			<p>Elementos tangibles</p>		
	<p>¿Cómo influye el diseño organizacional en la percepción de la calidad de servicios ofrecidos por el Área de AyB del Hotel José Antonio Puno?</p>	<p>Especificar el diseño organizacional en la calidad de servicio ofrecidos por el Área de AyB del Hotel José Antonio Puno.</p> <ul style="list-style-type: none"> Precisar la influencia de la cultura organizacional en la 	<p>En el área de AyB el diseño organizacional influye de manera positiva en la percepción de la calidad de servicio.</p>	<p>Percepción de la calidad del servicio</p>	<p>Capacidad de respuesta</p>	<p>Comunicación con el cliente</p> <p>Servicio rápido</p> <p>Dispuestos a ayudar al cliente</p> <p>Responden a las preguntas del cliente</p> <p>Transmiten confianza</p> <p>Seguridad del clientes al realizar sus transacciones</p> <p>Seguridad de mis pertenencias</p> <p>El personal y las instalaciones transmiten seguridad</p> <p>Atención individualizada</p> <p>Amabilidad del personal</p>		
			<p>En el área de AyB la cultura</p>	<p>Seguridad</p>	<p>Empatía</p>			



Anexo 2. Matriz de Sistematización de Datos

Potencial Humano

CÓDIGO	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14
1	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5
2	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	3	3	4	4
3	1	3	3	1	5	1	2	5	4	3	3	3	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5
6	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5
7	3	5	4	3	4	2	2	5	3	3	3	4	4	4
8	1	1	1	5	5	1	3	3	3	5	3	5	3	3
9	2	4	4	4	5	5	2	4	4	3	5	3	4	4
10	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	5
11	4	3	4	3	4	1	3	3	3	4	5	4	4	3
12	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
13	5	4	4	5	5	2	4	4	5	4	5	5	5	5
14	4	4	4	3	2	2	4	4	2	2	3	2	3	4
15	1	3	3	4	4	5	4	1	2	3	1	3	2	2
16	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2
17	2	1	1	1	2	1	1	2	2	3	4	4	4	3
18	2	1	4	2	2	3	3	3	4	4	4	5	5	5
19	3	4	4	2	3	3	1	4	3	2	1	1	2	3
20	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	1	1	2	4
21	4	5	5	4	4	4	5	5	4	2	5	2	5	4
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4

Diseño Organizacional



B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10	B11
5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5
3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	2	3	2	1	1	5
3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4
5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5
3	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4
5	3	3	3	2	5	3	2	5	3	5
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3
3	3	3	4	4	2	4	2	4	4	5
4	4	5	3	4	3	2	3	3	2	2
4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5
4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	4
4	4	2	2	3	2	2	2	4	2	4
1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1
1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1
1	1	2	2	3	3	4	3	1	2	1
1	1	2	2	2	2	3	2	3	5	2
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	3
4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3

1493 Cultura Organizacional

C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
5	3	5	2	4	2	1	3	5	5	3



4	4	5	4	2	2	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
5	4	4	3	3	2	2	4	4	3	3
5	4	5	4	3	3	4	5	3	5	4
5	5	5	5	2	2	3	5	5	5	5
5	4	4	5	3	3	3	4	3	5	3
4	3	4	4	4	2	2	3	5	5	3
4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4
4	5	4	4	4	2	4	4	4	5	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4
4	4	4	4	2	2	3	1	1	4	1
4	2	1	2	2	2	1	1	1	3	1
4	2	1	2	2	2	2	1	1	3	2
5	4	1	3	4	4	2	1	3	3	2
5	2	3	4	3	4	3	5	5	4	4
5	5	4	5	5	5	4	3	3	5	4
4	4	5	5	5	3	5	5	4	3	5
5	5	5	5	3	3	3	3	3	4	4
5	4	4	5	3	3	3	4	3	5	3

Anexo 3. Cuestionario de percepción del turista en la calidad de Servicio

CUESTIONARIO

Estimado huésped:

En nuestro intento por brindarle un mejor servicio, le pedimos nos ayude a conocer las expectativas que tiene usted con respecto a la experiencia que esta por vivir en nuestro hotel. Le pedimos que responda a



este cuestionario de manera sincera, evaluando cada pregunta de una escala del 1 al 7 siendo 1 totalmente desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo.

¡Muchas gracias por su ayuda y que tenga buen día!

		1	2	3	4	5	6	7
ELEMENTOS TANGIBLES								
1	En el restaurante del hotel José Antonio cuenta con instalaciones modernas y atractivas.							
2	En el restaurante cuenta con los servicios necesarios para sentirme cómodo durante mi consumo.							
3	Los empleados del área de AyB tienen una apariencia limpia y agradable.							
4	El restaurante cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios que necesito para disfrutar de mi alimentación.							
5	El servicio de alimentación y bebidas que cuenta en el hotel ofrece comida de calidad con menús amplios y de excelente cocina.							
FIABILIDAD O CONFIABILIDAD								
6	Si alguien del área de AyB se compromete en hacer algo por mí, lo hará.							
7	Los distintos servicios que ofrece en restaurante y bar son presentados correctamente desde la primera vez.							
8	Cuando necesito ayuda o algo en particular, siento toda la confianza de acudir a personal de restaurante para que se haga cargo de mi asunto.							
9	En todo momento recibo un servicio de calidad en restaurante y bar.							
CAPACIDAD DE RESPUESTA								
10	El personal de AyB siempre están dispuestos a atenderme y ayudarme.							
11	Si se me presenta algún problema en mi alimentación el mozo podrá resolverlo inmediatamente.							
12	Si solicito información acerca de una bebida y/o algún plato de la carta, el mozo me informará de manera rápida y eficaz.							



13	Si se requiere de algo especial que generalmente no se encuentra en la carta, sé que me ayudaran a conseguirlo.																		
SEGURIDAD																			
14	Me siento seguro con la alimentación que me ofrecen.																		
15	Confío en la integridad del personal que labora en restaurante, bar y cocina.																		
16	Confío que nunca se perderá mis pertenencias en el área de restaurante.																		
17	Me siento seguro y tranquilo con el servicio que me ofrecen.																		
EMPATÍA																			
18	El personal del área de AyB siempre está atento a mis deseos y necesidades.																		
19	El personal de Restaurante y bar siempre están con una sonrisa en el rostro.																		
20	Los mozos prestan una atención personalizada durante su servicio.																		
21	El ambiente que hay en el restaurante me hace sentir como; como en casa.																		
22	En el área de AyB hay un ambiente divertido y agradable.																		

Anexo 4. Galería de Fotos

HOTEL JOSÉ ANTONIO PUNO

Recepción:



Fuente: Archivo fotográfico personal.

Bar:



Fuente: Archivo fotográfico personal.

Fuente: Archivo fotográfico personal.



Fuente: Archivo fotográfico personal.

Restaurante:



Fuente: Archivo fotográfico personal.



Fuente: Archivo fotográfico personal.



Fuente: Archivo fotográfico personal.



Fuente: Archivo fotográfico personal.

Cocina



Fuente: foto tomado por mi persona.



Fuente: Archivo fotográfico personal.





Fuente: Archivo fotográfico personal.